

PYTHAGORAS SCHEMIDT SCHROEDER JUNIOR

**PROJETO DE CRIAÇÃO DE EMPRESA NO SEGMENTO DE
DISTRIBUIÇÃO DE GLP EM CASCAVEL**

Projeto apresentado como requisito para conclusão da Pós-graduação de Marketing Empresarial do Centro de Pesquisa e Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Zaki Akel Sobrinho

Curitiba

2008

RESUMO

O mercado competitivo de distribuição de GLP cada vez mais exige ações inovadoras e meios diferentes de despertar o desejo do consumidor em escolher a sua empresa e não as demais existentes no mercado. É característico do mercado segundo a pesquisa de mercado realizada que a grande maioria dos consumidores não reconhece a marca das distribuidoras de GLP, que falta um compromisso ou atrativo maior para prender o consumidor a uma revenda de gás. Este projeto de viabilidade tem como objetivos específicos fixar a marca da revenda de gás como fornecedora de gás com alta qualidade e segurança, desenvolver a formação de um database marketing dos clientes, conhecer as expectativas do mercado de Cascavel com relações ao atendimento personalizado para o desenvolvimento de relacionamento duradouro com os clientes, coletar dados de qualificação do perfil dos consumidores e estimular o hábito de compra programada. Desta forma a Revenda de Gás quer criar e manter a fidelidade dos clientes e ter uma base de consumidores no mercado de Cascavel.

Palavras chave: planejamento, análise, satisfação, inovação, cliente.

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Reformas e instalação necessária no imóvel	59
Quadro 02 – Equipamentos e móveis para escritório.....	61
Quadro 03 – Veículos.....	61
Quadro 04 – Recursos Humanos	62
Quadro 05 – Estimativa de Receita Ano I	64
Quadro 06 – Estimativa de Receita Ano II	64
Quadro 07 – Investimento fixo e Condições de pagamento.....	65
Quadro 08 – Estimativa de Depreciação e Seguro	66
Quadro 09 – Custos Fixos.....	66
Quadro 10 – Custos Variáveis.....	67
Quadro 11 – Capital de Giro.....	67
Quadro 12 – Investimento Inicial.....	68
Quadro 13 – Fluxo de Caixa Ano I	69
Quadro 14 – Fluxo de Caixa Ano II	72
Quadro 15 – Projeção da Demonstração de Resultado	72
Quadro 16 – Projeção dos Fluxos de Caixa Anuais	72
Quadro 17 – Ponto de Equilíbrio	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Participação de Mercado 2005	46
Gráfico 02 - Quem são as pessoas que mais cozinham em sua casa?.....	50
Gráfico 03 – Quantos botijões você tem em sua casa?	50
Gráfico 04 – Como você compra seu botijão de gás?	51
Gráfico 05 – Quanto tempo dura seu botijão?.....	52
Gráfico 06 – O que você mais observa quando compra seu botijão de gás?	52
Gráfico 07 – Quem faz o pedido de gás na sua casa?	53
Gráfico 08 – Você já conhece o botijão azul da Ultragaz?	53
Gráfico 09 – Você já comprou o botijão azul da Ultragaz?.....	54
Gráfico 10 – Qual sua opinião sobre o gás da Ultragaz?	53
Gráfico 11 Qual a dificuldade que você sente quando acaba seu gás?.....	54
Gráfico 12 – Relação de serviços sugeridos pelos clientes?	55

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Contextualização	10
1.1.1 Definição do Tema	11
1.1.2 Apresentação do Problema	12
1.2 Objetivos	12
1.2.1 Objetivo Geral.....	13
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Justificativa do Trabalho	13
1.4 Procedimentos Metodológicos	14
1.4.1 Tipo de Estudo	15
1.4.2 Coleta de dados	16
1.4.3 Tratamento dos dados	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 Administração Estratégica	17
2.2 A Estratégia de Marketing.....	19
2.2.1 Conteúdo e desenvolvimento de uma estratégia de marketing.....	20
2.2.2 Produto-mercado.....	20
2.3 Análise Mercadológica.....	21
2.3.1 Oferta e demanda	21
2.3.2 Ciclo de vida do produto.....	23

2.3.3 Participação no mercado (<i>market share</i>).....	26
2.3.4 Segmentação do mercado	26
2.3.5 Ciclo financeiro	27
2.4 Empreendedorismo	28
2.4.1 Mudanças que estão ocorrendo no setor	30
2.4.2 Atração pessoal.....	31
2.4.3 Perfil e espírito empreendedor	32
2.5 Plano de Negócios	34
2.5.1 Funções Principais	35
2.5.2 A importância da Elaboração de um Plano de Negócios	35
2.5.3 Objetivos do Plano de Negócios	37
2.6 Considerações do Capítulo	39
 3 ESTUDO DE CASO	 40
3.1 A Empresa fornecedora “Ultragaz - Uma história de pioneirismo”	40
3.1.1 O Produto Principal "GLP - Gás Liquefeito de Petróleo".....	43
3.1.2 O Mercado de GLP	45
3.1.3 Normativas do Setor de GLP.....	48
3.1.4 Conceituação da Revenda Ultragaz.....	49
3.2 Análise de Viabilidade Mercadológica.....	50
3.2.1 Dados da pesquisa.....	51
3.2.2 Gráficos e Comentários da Pesquisa de Mercado:	52
3.2.3 Considerações sobre a Análise de Viabilidade Mercadológica	58

3.3 Análise de Viabilidade Técnica	59
3.3.1 Quantificação da Demanda	60
3.3.2 Localização do Projeto	61
3.3.3 Móveis e Equipamentos do Escritório.....	62
3.3.4 Veículos.....	63
3.3.5 Recursos Humanos.....	64
3.3.6 Considerações sobre a Análise da Viabilidade Técnica.....	64
3.4 Análise de Viabilidade Financeira.....	65
3.4.1 Estimativa de Receitas.....	66
3.4.2 Investimento Fixo e Condições e Pagamento	68
3.4.3 Levantamento de Custos com Depreciação e Seguro	69
3.4.4 Estimativa de Custos Fixos anuais da Revenda de Gás.....	69
3.4.5 Estimativa de Custos Variáveis da Revenda de Gás.....	70
3.4.6 Investimento Inicial	70
3.4.7 Diagrama de Fluxo de Caixa.....	72
3.4.8 Projeção da Demonstração do Resultado do Exercício	76
3.4.9 Ponto de Equilíbrio.....	76
3.4.10 Valor Presente Líquido	77
3.4.11 Índice de Lucratividade.....	78
3.4.12 Taxa Interna de Retorno	79

3.4.13 Valor Econômico Adicionado (EVA)	79
3.5 Conclusão da Viabilidade Financeira	80
3.6 Conclusão do Estudo de Caso	81
4 PLANO DE MARKETING.....	83
5 CONCLUSÃO.....	84
REFERÊNCIAS	85
ANEXOS	87

1 INTRODUÇÃO

Empresas das mais variadas idades, desde as centenárias as muito jovens vão à falência, encerram suas atividades. As razões são muitas. No entanto, empresas jovens fracassam em muito maior grau. O que fazer para que a empresa não tenha o mesmo fim de milhares que encerram suas atividades antes de completar seu primeiro ano de vida? O que os novos empreendedores deveriam saber para ter mais garantias à sua sobrevivência? As mudanças permanentes da economia global, assim como a instabilidade dos meios econômicos, acabam tornando o caminho em busca da prosperidade de seu negócio um duro obstáculo para o novo empreendedor brasileiro.

O presente projeto aborda um planejamento de negócios, e tem por objetivo elaborar um estudo de viabilidade mercadológica, técnica e financeira de como abrir uma empresa no segmento de distribuição de GLP - Gás Liquefeito de Petróleo, o famoso gás de cozinha. Tal estudo objetiva fornecer dados suficientes para tornar possível uma tomada de decisão em parâmetros consistentes e realistas, e procurará indicar ainda as melhores alternativas para o ingresso no segmento, a partir da idéia inicial, serão obtidas as mais diversas informações sobre viabilidade, custos, concorrência, etc. para que a implantação desta idéia alcance o maior sucesso possível.

1.1 Contextualização

Um dos pontos relevantes deste projeto é demonstrar que o mundo

empresarial e dos negócios pertence cada vez mais aos empreendedores, isto é, aqueles que através da criatividade identificam as melhores oportunidades e sabem como aproveitá-las. Esses empreendedores cada vez mais são levados a pensar bem sobre os diversos riscos que desenvolvem seu negócio, realizar um planejamento detalhado e estruturado antes de iniciar suas atividades. Neste novo mundo empresarial abrir ou mesmo manter um negócio existente sem antes fazer um bom plano de negócios é uma opção que limita e coloca em alto grau de risco empresas que não buscam nesta ferramenta uma estratégia para o seu negócio.

Muitos empreendimentos de sucesso não contaram com um Plano de Negócio, mas é certo que a sua falta pode ser crucial, portanto, o Projeto pode não garantir o sucesso de um negócio, mas ele é essencial para diminuir riscos, principalmente quando se trata de empresa jovem. Por isso a sua elaboração começa justamente por definir o negócio; depois vem a análise de mercado e, finalmente entra na organização, na estrutura e no planejamento financeiro.

1.1.1 Definição do Tema

A elaboração de um projeto de criação de empresa vem complementar um projeto de vida embasado na constituição de um negócio próprio com estratégias de crescimento e expansão, utilizando *know-how* acumulado em diversas empresas na qual o estagiário trabalhou. Buscar *Benchmark* com diversos ramos e segmentos, mesclar estratégias, criar algo de novo focado nas necessidades do consumidor.

Esta realidade apresentada configura um desafio ou até mesmo uma necessidade para este setor, assim sendo, tem-se como tema definido para o

presente trabalho:

- Projeto de criação de empresa no segmento de distribuição de GLP na cidade de Cascavel.

-

1.1.2 Apresentação do Problema

A falta de empresas de venda e distribuição de GLP que possuam estruturação administrativa e mercadológica voltadas a ações de Marketing nos abrem um leque de oportunidades, visto que pelas tendências mercadológicas, haverá um aumento no consumo de GLP, produto que vem substituindo a energia elétrica em aquecedores de água em instalações residenciais e prediais entre outros segmentos que irão se converter, além de ser a vários anos um produto de primeira necessidade no país.

Assim sendo, o problema levantado para o presente trabalho é:

Qual a viabilidade mercadológica, técnica e financeira para abertura de uma empresa no setor de distribuição de GLP (Gás de cozinha) na cidade de Cascavel.

1.2 Objetivos

Diante do exposto nos parágrafos precedentes, evidenciando a relevância do tema e aos problemas levantados, parte-se da premissa de que para termos uma estratégia focada no resultado do projeto têm-se como definidos os objetivos a serem alcançados.

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar a viabilidade mercadológica, técnica e financeira para implantação de uma empresa de distribuição de Gás de Cozinha na cidade Cascavel.

1.2.2 Objetivos Específicos

São objetivos específicos:

- a) Referenciar a Cia. Ultragaz e o produto por ela comercializado, no caso, gás engarrafado nas embalagens de 5 kg, 13 kg, 20 kg, 45 kg e 90 kg, para abertura do negócio;
- b) Apresentar referencial teórico e as normas legais pertinentes à abertura do negócio;
- c) Analisar pesquisa de mercado externa visando conhecer mercado consumidor e concorrência.
- d) Projetar investimentos iniciais.
- e) Conhecer o fluxo de caixa e a taxa interna de retorno, o ponto de equilíbrio, o VPL e o Índice de lucratividade.
- f) Elaborar um plano de marketing para o lançamento da empresa no mercado de Cascavel.

1.3 Justificativa do Trabalho

O Planejamento é fundamental para qualquer empresa, mas o mais

importante é a empresa fazer um estudo profundo dos objetivos dando um direcionamento, apontando onde ela pode chegar, apresentando reais possibilidades na conquista da fatia do mercado. Este projeto nos possibilita saber se o empreendimento será viável no que tange custos/benefícios e lucros para a empresa. Além da viabilidade e procedimentos importa-se salientar o conhecimento profundo que o presente projeto disponibiliza, principalmente para a própria empresa fornecedora além de agregar um valor insubstituível no conhecimento adquirido para o acadêmico do curso de Gestão de Negócios.

Durante o curso de Gestão de Negócios, mais conhecido como Administração de Empresas é passado aos estudantes uma gama variada de conhecimentos de várias áreas e disciplinas. Proporcionando assim uma visão generalista ao profissional de Administração em várias áreas de estudo, estudos esses, de suma importância na confecção do projeto, mostrando a necessidade de um conhecimento técnico aprimorado. Ao mesmo tempo permite-nos conciliar com a prática a vivência profissional – a “experiência”. Enfim, não haveria sentido na existência das teorias se estas não possuísem uma aplicabilidade prática na vida cotidiana das pessoas e especialmente ao profissional de Administração de Empresas.

1.4 Procedimentos Metodológicos

A metodologia a ser empregada no estudo utilizou como instrumento de coleta de dados um questionário. Segundo Gil (1991) sua principal vantagem é ser um meio eficiente de obter informações de pessoas ou organizações as quais se

tenha dificuldade em manter contato por outros meios. Ainda o questionário possibilita melhor detalhamento das respostas, pois dá ao inquirido tempo suficiente para busca das informações. Embora este tipo de instrumento possua algumas desvantagens, como a resistência ao preenchimento, possibilidade de emissão de falsas informações e interpretação variada de uma mesma pergunta, acredita-se que uma elaboração e aplicação cuidadosa do mesmo terá capacidade de fornecer informações confiáveis para a compilação dos dados.

Esta análise de mercado advém da necessidade de realizar um estudo mercadológico para traçar o perfil do consumidor, avaliar suas necessidades e expectativas em torno do produto ou serviço oferecido. Para isso são analisados critérios quantitativos e qualitativos. Critérios de análise de oferta e demanda como está operando a concorrência, se existe espaço no mercado, quais as opções para entrar nesse mercado, qual volume do montante mínimo a ser investido.

1.4.1 Tipo de Estudo

O estudo será descritivo e exploratório onde as fontes consistem em primárias e secundárias. A pesquisa exploratória, segundo Gil (1991) tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, com vistas a formulação de problema mais precisos. São desenvolvidas com o objetivo de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato, a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição das características de determinada população e fenômeno, procurando estabelecer relações entre as variáveis.

1.4.2 Coleta de dados

Foram pesquisadas 900 famílias, o que corresponde a praticamente 10 % do bairro Floresta que totaliza 29.600 habitantes dum total de 252.000 habitantes da cidade de Cascavel. O bairro floresta é onde a Cia. Ultragaz tem interesse em montar uma nova revenda visando melhorar sua participação no bairro e consequentemente no município de Cascavel.

1.4.3 Tratamento dos dados

Os dados coletados foram comparados a informações retirados do site da ANP (Agência Nacional do Petróleo) e dispostos de forma textual e gráfica – quando necessária, divididos em capítulos e sub-capítulos.

No capítulo 1 foram dispostos e apresentados os dados e pressupostos formulados para o trabalho, no capítulo 2 revisou-se a bibliografia disponível sobre o estudo de caso, já no capítulo 3 foram apresentados os dados referente a pesquisa de mercado abordando os aspectos gerais que envolvem um plano de negócios, finalmente no capítulo 4 temos o plano de marketing desenvolvido para o lançamento da empresa. Na conclusão está o fechamento do trabalho com as devidas conclusões obtidas acerca do tema exposto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Apresentaremos a seguir alguns conceitos considerados fundamentais para que tenhamos uma visão mais clara sobre fatores diretamente ligados ao projeto para abertura de um negócio e que, portanto, podem refletir em aspectos importantes no dia a dia da empresa. São eles: administração estratégica, estratégia de marketing, análise mercadológica, empreendedorismo e plano de negócios.

2.1 Administração Estratégica

A Administração Estratégica pode ser definida como um enfoque sistemático a uma responsabilidade importante e cada vez mais essencial na administração geral envolvendo todos os níveis da empresa, isto é, posicionar e relacionar a empresa ao seu ambiente de modo que possa garantir seu sucesso continuado e a coloque a salvo de eventuais surpresas que podem surgir no exercício de suas atividades.

As organizações que procuram servir seu ambiente, como a empresa, apresentam uma interação constante e bidirecional com o meio em que atua. Recolhem uma série de recursos e informações do ambiente, acrescentam-lhes valor e os devolvem ao ambiente sob a forma de bens e serviços. A atividade da organização consiste em fluxos de diversos recursos distribuídos no decorrer do tempo, amortecidos por reservatórios (estoques, dinheiro, pessoas, informações) que ajudam a equilibrar e manter esses fluxos. Os fluxos não são unidirecionais e sim interligados uns aos outros, possuindo tanto *feedback* positivo como negativo.

As organizações bem sucedidas são sistemas abertos. Essa propriedade de abertura é necessária por dois motivos relevantes: a) a sobrevivência continuada da companhia depende de sua capacidade de obter recompensas do ambiente para repor os recursos consumidos no processo de conversão, e b) a manutenção da legitimidade social da empresa. Esta última exigência decorre do fato de que, além de seus produtos e serviços, as organizações produzem efeitos colaterais sobre o ambiente, que podem ser indesejáveis. (ANSOFF & MCDONNELL, 1993, p. 47)

Esses acontecimentos podem abalar a imagem da própria empresa perante a comunidade em que ela atua tornando-se inclusive oportunidade mercadológica para seus concorrentes.

Dentro das companhias existem duas correntes principais de atividade: o subsistema logístico que focaliza a conversão de recursos em bens e serviços, e o subsistema gerencial que tem como foco a orientação e o controle das atividades da companhia. Enquanto o subsistema opera tipicamente com variedades diferentes de recursos (materiais, dinheiro, informações e recursos humanos), a “matéria-prima” do subsistema gerencial é a informação. O conjunto de informações com qual trabalha o subsistema logístico coincide em parte com o das informações pelas atividades de gestão, mas é de natureza distinta.

A atividade de administração estratégica se preocupa com o estabelecimento de objetivos e metas para a organização e com a manutenção de um conjunto de relações entre a organização e o ambiente, (1) que lhe permitam perseguir seus objetivos, (2) sejam compatíveis com as potencialidades organizacionais, e (3) lhe possibilitem continuar a ser sensível às exigências do mercado em que atua.

Portanto, um dos produtos finais da administração estratégica é um potencial

de cumprimento futuro dos objetivos da empresa. Na empresa estão envolvidos recursos (financiamento, recursos humanos, informação e materiais); produtos finais (bens e ou serviços desenvolvidos) de rentabilidade futura comprovada; e um conjunto de normas de comportamento social que permitam à organização continuar a atingir seus objetivos.

Ainda para este autor, além do potencial de desempenho futuro, outro final da gestão estratégica é uma estrutura dinâmica interna capaz de manter a sensibilidade a mudanças no ambiente externo. Na empresa, isto requer (a) uma potencialidade de gestão para perceber e interpretar mudanças ambientais, juntamente com uma potencialidade de concepção e direção de respostas estratégicas, e (b) uma potencialidade logística para projetar, desenvolver, testar e introduzir novos produtos e serviços.

2.2 A Estratégia de Marketing

Para Kotler (1998) existem diversas definições de Marketing, que dizem tanto em seu alcance quanto em seu conteúdo:

“Marketing são todas as atividades relacionadas com as mudanças de propriedade e posse de bens e serviços”; e “Marketing é o processo da descoberta das necessidades ou desejos (físicos, intelectuais, emocionais) do mercado; de sua materialização em produtos, serviços ou imagens; de conversão da demanda latente desses numa determinada resposta, a qual pode revestir-se de várias formas; mudanças de atitude, compras contribuições, desejos, etc..”(KOTLER, 1998,P.28)

2.2.1 Conteúdo e desenvolvimento de uma estratégia de marketing

Uma estratégia de marketing, segundo Kotler (1997), deve começar por certas avaliações explícitas do macro ambiente, dos fatores favoráveis e desfavoráveis, das oportunidades e das dificuldades. Posteriormente se procederia à análise do mercado e das situações competitivas, dos serviços e das tecnologias disponíveis. Esta análise deve incluir: as vendas e os lucros de cada produto, especificados segundo as categorias mais relevantes durante os últimos períodos; a capacidade e os planos da empresa de aumentar seu poder e reduzir seus pontos fracos; as prioridades e as restrições do planejamento.

A seguir, figurariam as previsões da procura total e das vendas da empresa, juntamente com uma exposição dos objetivos e metas, as estratégias e os programas, e os recursos financeiros disponíveis. Por último, o plano estratégico incluiria os programas de ação e de seguimento e os planos alternativos.

2.2.2 Produto-mercado

A decisão básica de marketing é a escolha de produtos e mercados, delinea Kotler (1997). Para isso se faz necessário à definição de ambos os termos.

O produto é a soma das seguintes partes: sua tecnologia, seus materiais e sua construção; sua função e suas características de rendimento; os serviços de que lhe são associados (entrega, reposição de peças e assistência técnica pós-venda), e a imagem intangível ou satisfação obtida através de uma propriedade ou utilização, fator esse de suma importância.(KOTLER,1997,p.190)

Por conseguinte, dependendo do produto, o mercado será maior ou menor. A definição de mercado também depende do objetivo perseguido. Os clientes atuais ou potenciais podem ser considerados como um único mercado heterogêneo ou como um conjunto de mercados homogêneos, cada um com diferentes preferências de compras e de produtos (Kotler, 1997). Por exemplo: pode-se considerar o mercado de cerveja como sendo integrado por todo o mercado atual de cerveja, se o objetivo é entrar em tal mercado; para efeito de uma campanha publicitária, porém, podem-se dividir os consumidores em femininos e masculinos; e estes em consumidores assíduos e ocasionais ou em função de sua idade e ocupação. Todavia segundo Kotler (1997), em lugar de segmentar um mercado, também é possível ampliá-lo: o fabricante de lanches a base de cereais, frutas secas e nozes, por exemplo, pode apenas considerar o mercado de consumidores de produtos semelhantes, ou pode ampliá-lo incluindo os consumidores de cereais para qualquer tipo de lanche, ou mesmo todos aqueles que consomem lanches.

2.3 Análise Mercadológica

Fazer uma análise mercadológica temos que considerar fatores como Oferta e Demanda, Ciclo de Vida do Produto, Participação no Mercado, Ciclo Financeiro.

2.3.1 Oferta e demanda

A oferta e a demanda, segundo Woiler e Mathias (1996), de produtos e serviços em um mercado ideal, onde os compradores e os fornecedores têm todas

as informações sobre disponibilidade, preço e utilidade desses produtos e serviços, obedecem à lei de oferta e da demanda, isto é, como todos os compradores têm todas as informações, todos os fornecedores precisam cobrar o mesmo preço, o preço do mercado ao qual todos os produtos ou serviços se ajustam instantaneamente, eliminando qualquer excesso de oferta ou demanda.

A oferta é a quantidade de produtos ou serviços que os fornecedores provêem a um determinado preço. A curva da oferta representa as diferentes quantidades de um produto ou serviço que um fornecedor provê diferentes níveis de preço. Para um negócio em particular, a curva de oferta representa seu custo marginal para produzir certo produto ou serviço. Conforme o aumento de produção aumenta os custos, devida à necessidade de contratar mais empregados, expandir instalações, etc., de modo que é preciso um preço maior para incentivar o empreendedor a justificar os custos adicionais.

A demanda é a quantidade de produtos e serviços que os compradores estão dispostos a comprar por determinado preço. A curva de demanda representa as diferentes quantidades de produto ou serviço que os compradores adquirem a diferentes níveis de preço. A maioria das curvas de demanda para produtos e serviços é decrescente, isto é, com o aumento de preços os compradores adquirem menos.

Ainda conforme Woiler e Mathias (1996) a forma e aposição das curvas oferta e de demanda para um produto ou serviço são afetadas pelas necessidades, gostos e disponibilidade de renda, preço e oferta de substitutos, capacidade de produção, custo marginal para aumento de dessa produção e barreiras à entrada de novos concorrentes.

A sensibilidade da oferta ou da demanda por um produto ou serviço a mudanças é chamada de elasticidade da oferta ou elasticidade da demanda. Em negócios com grande elasticidade de oferta, um aumento de preço gera grande aumento no fornecimento, e uma diminuição no preço tem efeito oposto. Igualmente, em negócios com grande elasticidade da demanda, um aumento no preço gera grande diminuição nas compras do produto ou serviço, e uma diminuição tem efeitos contrário.

Se os custos para produzir um produto ou serviço crescem rapidamente com o aumento da produção, a majoração do preço tende a não estimular o empreendedor a aumentar sua produção e a oferta é inelástica. Da mesma forma, quando a necessidade por um produto ou serviço é limitada, como, por exemplo, o número de casamentos em uma comunidade, o fato de a igreja reduzir o custo da cerimônia não vai estimular maior número de casamentos. Neste caso, a demanda é inelástica.

2.3.2 Ciclo de vida do produto

A evolução do mercado altera continuamente as características da oferta e da demanda de produtos e serviços, conforme definem Woiler & Mathias (1996). Essa evolução é decorrente das tendências do ambiente empresarial e da influência sistemática do ciclo de vida. O fenômeno do ciclo de vida é usualmente descrito em termos da evolução das vendas de um produto ou serviço através de cinco fases, conforme definem Woiler & Mathias (1996).

1º fase: Introdução

Na introdução de um novo produto ou serviço no mercado, ele não enfrenta concorrência, e a estratégia de posicionamento deve ser orientada para sua fixação no mercado, persuadindo os compradores a testá-lo. Nessa fase os preços são mais elevados para compensar os custos de produção, poucas séries ou poucos clientes consumindo.

2º fase: Expansão ou Crescimento

Quando o rápido crescimento das vendas do produto ou serviço sinaliza que o mercado está se expandindo, ocorre uma série de mudanças em relação à fase de introdução. Novos concorrentes entram no mercado atraído pelo rápido crescimento do mercado e boas perspectivas de lucro. Cada um desses novos concorrentes vai procurar diferenciar seu produto ou serviço dos concorrente introduzindo novidades e melhorias. A estratégia é orientada para penetração do mercado, isto é para conquistar a maior fatia possível do mercado, e persuadir os compradores para que prefiram sua marca e não a dos concorrentes.

3º fase: Turbulência

Quando a oferta começa a igualar a demanda, na fase de turbulência, e as melhores empresas conseguem atender aos consumidores, a necessidade de uma Segunda escolha começa a desaparecer. Consequentemente, os concorrentes com posição competitiva mais fraca começam a Ter dificuldades de sobrevivência. Por isso, nessa fase a estratégia de posicionamento é diferenciar o produto ou serviço para assegurar a preferência dos consumidores.

Os preços começam a cair ligeiramente porque um concorrente ou outro é obrigado a se adaptar ao menor crescimento do mercado, reduzindo, o excedente de oferta. Os lucros, por sua vez, continuam altos para os concorrentes que

conseguem atrair a preferência dos consumidores.

4° fase: Saturação

Em determinado momento, o crescimento do mercado estaciona em um patamar sem apresentar evoluções. É o que ocorre quando quase todos os novos consumidores já estão participando do mercado e o crescimento das vendas é fruto de compras de consumidores eventuais. Os consumidores têm uma tendência a adquirir preferência e lealdade por determinadas marcas. Por essa razão torna-se difícil fazê-lo mudar de marca, dificultando a entrada de novos concorrentes. Assim o mercado atinge o seu *break even point*, ou seja, o equilíbrio entre a oferta e a demanda. A estratégia de posicionamento consiste em defender a posição conquistada no mercado promovendo pontos fortes do produto ou serviço.

5° fase: Declínio

Nesta fase talvez pela introdução de uma nova tecnologia no mercado o produto ou serviço pode ter-se tornado obsoleto e as vendas começam a cair. Existem três opções a serem escolhidas pela empresa:

- Continuar a investir no produto ou serviço para retardar o quanto possível o declínio;
- Minimizar o investimento no produto, com a finalidade de maximizar o retorno antes de sair do mercado; ou
- Sair do mercado imediatamente, investindo em outros produtos ou serviços.

A escolha de uma das alternativas apresentará vantagens e desvantagens, cabe a direção da empresa decidir a respeito, que posição tomar.

A principal conclusão da teoria do ciclo de vida é que quase todo produto mais cedo ou mais tarde é substituído por outro, ou então se transforma em uma

commodity e cai em competição de preço. Durante o ciclo de vida de um produto ou serviço, é mais importante controlar o lucro do que as vendas. Não se deve cair na tentação de baixar os preços para tentar puxar um crescimento nas vendas.

Para manter o lucro do negócio, é preciso planejar o ciclo de vida do produto ou serviço e substituí-los no momento certo por um novo.

2.3.3 Participação no mercado (*market share*)

Para Woiler & Mathias (1996) a participação do mercado é um dos principais indicadores sobre a lucratividade de um negócio. Negócios com maior participação de mercado são mais lucrativos do que com seus concorrentes com menor grau de participação.

É importante conceituar corretamente a participação de um negócio no mercado. Para isso, é preciso definir bem o mercado. Raras as empresas que atuam em todo o mercado. A maioria atua num determinado segmento, definido por características específicas do produto e limitações geográficas.

2.3.4 Segmentação do mercado

As empresas além de sua especialização são segmentadas por sua localização geográfica e zona de atração de clientes, conforme afirma Woiler & Mathias (1996).

A segmentação de mercado, para uma empresa, normalmente pode ser feita por uma das quatro variáveis ou pela combinação delas:

As quatro variáveis são:

Variação do produto ou serviço;

Tipos de clientes;

Canais de distribuição; e

Localização geográfica dos clientes.

A identificação exata dos diversos segmentos de mercado para determinado tipo de negócio, é sem dúvida, a parte mais criativa no desenvolvimento de um negócio. É necessário visualizar as dimensões, ao longo das quais os produtos ou serviços e os clientes se diferenciam, e as implicações desses produtos ou serviços dessa diferenciação no valor final do produto.

2.3.5 Ciclo financeiro

Conforme Woiler & Mathias (1996), os recursos financeiros à disposição da empresa têm valor na proporção do seu valor potencial de criar benefícios. A realização desse potencial de benefícios depende de sua habilidade na gestão desses recursos.

Recursos financeiros que podem ser usados para gerar retorno à empresa, mas não são utilizadas no momento, têm valor potencial, e por isso são considerados valores potenciais. No momento em que os recursos financeiros são aplicados em uma atividade empresarial para gerar retorno para a companhia, passam a ser considerados recursos dinâmicos.

Na operação de um negócio a empresa precisa desenvolver e controlar um processo físico nos quais os insumos são adquiridos e transformados em produtos e

serviços. Esses produtos ou serviços são vendidos aos clientes com o escopo de gerar receita. Portanto, na operacionalização de um negócio, os recursos financeiros dinâmicos são transformados de uma forma para outra, utilizando-se dos insumos – mercadorias, matérias-primas e mão-de-obra, estoque de componentes, estoques de produtos acabados, contas a receber e caixa. Esse processo recebe o nome de ciclo operacional.

Para viabilizar a operação de um negócio, a empresa precisa realizar investimentos em máquinas e instalações. Esses recursos são recuperados ao longo do exercício das atividades da empresa através da depreciação. Recursos estes recuperados através da depreciação são reinvestidos. Esse processo de reinvestimento é chamado de ciclo de investimento.

O ciclo operacional e o ciclo de investimento de um negócio são chamados de ciclo financeiro do negócio. Ele começa com o caixa e linhas de crédito (BNDES, PROER, PRONAF, capitalistas de risco) à disposição da empresa. Parte desse caixa e desse crédito é utilizada no ciclo operacional, como recursos dinâmicos, móveis, e outra parte no ciclo de investimento, como recursos dinâmicos fixos.

2.4 Empreendedorismo

Ao delinear alguns conceitos de empreendedorismo se faz necessário tecer alguns comentários a respeito de estudos pertinentes e indispensáveis à abertura de um negócio próprio, espírito empreendedor, perfil necessário à pessoa que venha montar seu próprio negócio, importância do empreendedor, ética profissional e um

fator de suma relevância: os primeiros passos a serem dados pelo empreendedor.

Segundo as afirmações Degen (1989), "vivemos em um momento histórico no mundo e no Brasil em que em todo o globo parece concordar a respeito das virtudes e indispensabilidade da livre iniciativa".

Do Brasil, há poucos anos com uma economia fechada para o resto do mundo, para Rússia ex-marcista, passando pela China Continental, autoritarista politicamente, mas agressiva economicamente, ressoam discursos enfatizando o papel essencial do empreendedor, da iniciativa privada e dos mecanismos de mercado de qualquer economia.

Degen (1989) enuncia alguns fatores como essencial na escolha de um negócio como sazonalidade, efeitos da situação econômica, controle governamental, ciclo de vida do setor, lucratividade, mudanças que estão ocorrendo no setor, e atração pessoal. Cada oportunidade de negócio identificada terá avaliação diferente no fator, em função da visão, experiência e recursos de cada potencial empreendedor. A maioria dos negócios tem algum tipo de sazonalidade em suas vendas e lucros. O exemplo mais claro de sazonalidade é a produção ou comércio de sorvetes ou um produto que tenha seu ápice de vendas relacionado à estações do ano. Nos casos em que a sazonalidade for mais acentuada, o empreendedor precisa fazer algum tipo de ajuste no seu negócio para reduzir seus efeitos. Como desenvolver uma atividade paralela ao seu negócio ou complementar ao negócio principal. Utilizar pessoal temporário nos períodos de maior demanda para evitar ociosidade nos períodos de baixa.

Segundo o autor, Degen (1989), há um fator de risco embutido com sazonalidade muito acentuada, decorrente do maior conhecimento necessário para

abrir um negócio complementar, da maior necessidade de capital de giro para produzir estoques. Por esses motivos a sazonalidade é considerada como fator negativo na avaliação de um negócio.

2.4.1 Mudanças que estão ocorrendo no setor

Na escolha de um negócio, é o futuro é quem vai determinar seu sucesso, como salienta Degen (1989), é extremamente difícil prever o futuro com exatidão, a solução é analisar séries históricas do setor e fazer uma projeção das tendências futuras, seja através de ferramentas de regressão múltipla, pesquisa operacional, simulação de cenários por computador.

O empreendedor bem-sucedido conhece as tendências históricas do seu setor, concorrente particularmente os fatores que determinam o sucesso de seu negócio, e sabe como tirar proveito das mudanças, inflações ou mesmo surgimento de novas tendências no mercado. É justamente essa capacidade de perceber os sinais de mudança um pouco antes dos concorrentes e adaptar seu negócio para tirar proveito dessas mudanças que diferenciam o empreendedor bem sucedido dos demais.

Para o futuro empreendedor que está analisando uma atividade em determinado setor para iniciar seu negócio, é muito importante identificar as mudanças que estão ocorrendo neste setor, a fim de identificar e explorar uma oportunidade que os concorrentes estabelecidos não viram ou não agilidade para explorar devido aos investimentos já realizados. Esta é a fórmula mais comum utilizada pelos empresários de sucesso.

2.4.2 Atração pessoal

Por mais lucrativo que seja a atividade escolhida, não devemos esquecer nossas preferências pessoais. Não trabalhamos só por dinheiro. Precisamos nos realizar e nos satisfazer no desenvolvimento do negócio. Se por algum motivo não estivermos atraídos pessoalmente pelo empreendimento, se por alguma razão nos dê motivação ou aborrece, não vamos conseguir investir o entusiasmo e enfrentar as longas jornadas de trabalho necessárias para o seu sucesso. Nesse caso, é melhor não realizar o empreendimento, porque ele, forçosamente, vai fracassar.

Cada pessoa se realiza e se satisfaz de modos diferentes. Por de isso, cada um tem de fazer sua escolha pela procura de um negócio pelo qual sinta-se fortemente atraído pelo mesmo. É o equilíbrio de gosto pessoal, paixão e retorno financeiro. Do contrário o empreendimento não vai surtir o sucesso esperado ou simplesmente não terá sucesso.

Na escolha de um negócio, o futuro empreendedor deve analisar suas qualidades e defeitos. O objetivo é encontrar um empreendimento onde as suas qualidades vão ajudar no sucesso, e os defeitos não vão atrapalhar. Em alguns casos, a escolha do sócio certo pode compensar alguns desses defeitos. É o caso do empreendedor, que gosta de badalações, de receber e servir, e por isso pretende abrir um restaurante, mas como não sabe e não gosta de cozinhar, a solução para ele é encontrar um sócio que goste de cozinhar ou abrir um serviço de *buffet*, onde o serviço de cozinha é terceirizado enfatiza Degen (1989).

2.4.3 Perfil e espírito empreendedor

Para Degen (1989), existem duas características essenciais ao perfil e ao espírito empreendedor: a) predisposição e b) criatividade. Ambas as características estão interligadas:

A predisposição para identificar oportunidades é fundamental para quem deseja ser empreendedor e consiste em aproveitar todo e qualquer anseio, desejo idéia, para observar negócios.

Existem muitas pessoas que estão expostas a várias oportunidades de negócios todos os dias, mas a maioria enxerga apenas o lugar comum ficando alheio o que poderia ser uma mudança radical em suas vidas. O empreendedor ao contrário identifica as oportunidades nos lugares nunca vistos, ou fatos corriqueiros sem importância aos demais. (DEGEN, 1989, p. 46)

Os empreendedores pesquisam a respeito do funcionamento e razões do sucesso daquela atividade em que está interessado. O empreendedor de sucesso é aquele que não cansa de observar negócios, na constante procura de novas oportunidades, seja no caminho de casa, do trabalho, nas férias, entre outros. O empreendedor é curioso por natureza e está atento às oportunidades de conhecer melhor determinado negócio. Sabe que suas chances de sucesso aumentam com este conhecimento, e que o sucesso só vem para quem trabalha duro para consegui-lo.

Para Degen (1989), nenhum empreendedor nasce com conhecimento e a experiência necessário para identificar e avaliar negócios. Assim como qualquer estudante ou atleta, que só com muito treino, estudo e esforço se obtém o resultado

desejado. Explorando todo e qualquer anseio de ver, observar, falar com seus consumidores, fornecedores, empreendedores concorrentes e a experiência necessários para identificar e avaliar os mais diversos empreendimentos. Com o tempo, observando uma loja ou lendo um anúncio, ele é capaz de dizer como funciona o negócio e se terá sucesso, se mais um dos milhares fadados à mediocridade, ou mesmo, se vai fracassar.

O verdadeiro empreendedor vai muito mais longe do que simplesmente identificar e avaliar os negócios que encontra pelo caminho. Faz sua previsão sobre seu sucesso e periodicamente volta para ver se essa previsão foi correta. É preciso validar a avaliação, porque cada empresa é um pouco diferente das outras, e o que não funciona para uma pode ser o fator de sucesso para a outra empresa. Essas diferenças, muitas vezes extremamente sutis, são na maioria dos casos, as razões do sucesso ou fracasso de um empreendimento.

Conforme Degen (1989), através da predisposição, o futuro empreendedor aprende a observar e avaliar negócios. Mas é através da criatividade que o ele começa a associar as observações dos mais variados tipos e formas de empreendimentos. A criatividade vai fazer que ele adote a fórmula de sucesso de um tipo de negócio em um outro. São essas associações que podem transformar uma simples oportunidade em um grande sucesso empresarial.

Todos os dias são iniciadas milhares de empresas. Poucas têm chance de sucesso. A grande maioria não vai passar da mediocridade, e algumas vão sucumbir ao fracasso. A diferença entre os empreendedores de sucesso e os medíocres ou fracassados é justamente a criatividade do empreendedor. A diferenciação que ele vai conseguir em relação aos seus concorrentes, para atrair

mais consumidores a pagar mais, é fruto direto da sua criatividade desenvolvido pela sua observação incansável.

Apesar da impossibilidade de discutir criatividade, sua origem é de fácil explicação. Ela é decorrente da observação atenta, pelo empreendedor, de inúmeras empresas, da associação de idéias, sucessos e fracassos desses empreendedores. Como tudo na vida, o mundo dos negócios não difere do mundo dos esportes ou das artes. O sucesso de um atleta como Joaquim Cruz ou de um pianista como Arthur Moreira Lima, por exemplo, é função direta do esforço que fizeram em muitas horas de treinamento.

2.5 Plano de Negócios

Segundo Salim & Hochman (2001), o Plano de Negócio é um documento que visa estruturar as principais idéias e opções que o empreendedor deverá avaliar para decidir quanto á viabilidade da empresa a ser criada. Não se trata de alguma receita de bolo e não garante sucesso empresarial, mas seguramente, diminui, e muito, os riscos de fracasso ou insucesso. Empreender sem planejar é uma aventura arriscada que pode dar certo, mas é comparável a um vôo cego em noite de tempestade. Intuição e capacidade gerencial são fatores indispensáveis que, quando reunidos com o conhecimento técnico, ajudam no sucesso do empreendimento. O plano de negócio permite estruturar as principais visões e alternativas para uma análise correta de viabilidade do negócio pretendido, e ainda: Proporciona uma avaliação prévia do negócio antes de ser colocada em prática uma nova idéia, reduzindo, assim, as possibilidades de desperdiçar recursos e esforços

num negócio inviável.

2.5.1 Funções Principais

- Avaliar o novo empreendimento do ponto de vista mercadológico, técnico, financeiro. O empreendedor terá uma noção prévia do funcionamento da sua empresa em cada um destes aspectos.

- Avaliar a evolução do empreendimento ao longo de sua implantação para cada um dos aspectos definidos no Plano de Negócio. Podendo assim comparar o previsto com o realizado.

- Facilitar ao empreendedor a obtenção de empréstimos, quando o seu capital não for suficiente para os investimentos iniciais.

- Atrair clientes e fornecedores, pois, com certeza, irão sentir-se mais seguros em estabelecer relações de negócio, após terem a possibilidade de avaliar o planejamento feito. SALIM & HOCHMAN (2001)

2.5.2 A importância da Elaboração de um Plano de Negócios

Para Pereira & Santos (1995), o plano de negócio representa uma oportunidade única para o futuro empreendedor pensar e analisar todas as facetas de um novo negócio. A experiência humana demonstra que, com exceção de alguns gênios e grandes mestres de xadrez, os demais seres humanos têm limitações para analisar situações que envolvem muitas alternativas e acabam privilegiando algumas delas em detrimento de outras eventualmente mais importantes. Esta visão

parcial não-sistêmica do negócio é responsável por grande parte dos fracassos, o que a elaboração do plano de negócio pretende evitar.

Ele traz os seguintes benefícios para um negócio: Reúne as idéias ordenadamente e permite uma visão de conjunto de todas as alternativas possíveis sobre o negócio, evitando uma visão incompleta dos problemas e decisões erradas. Impõe a avaliação de crescimento e de lucro potencial da empresa, bem como as necessidades de recursos materiais, financeiros e humanos da mesma. Examina as conseqüências de diferentes estratégias competitivas. Permite que todas as avaliações e experiências sejam realizadas com base em simulações devidamente registradas, evitando gastos desnecessários no início das operações. Trata-se de um documento básico e indispensável na atração de sócios e investidores. Funciona como uma apresentação do negócio para fornecedores e clientes.

Contudo para Salim & Hochman (2001) é uma importante ferramenta para a contratação de empregados, mostrando a correta perspectiva do negócio e as possibilidades de crescimento. Orienta-os na execução de tarefas de acordo com as diretrizes definidas para o negócio. A preparação do plano de negócio é também uma boa oportunidade para testar a motivação, o empenho e o conhecimento dos sócios, porquanto, cada um deles deve ser responsável por uma parte do planejamento no que diz respeito a sua área de atuação e as atividades pelas quais são responsáveis. Depois é só avaliar o desempenho e os resultados.

O que acontece na prática é a descoberta da diferença entre envolvimento e comprometimento, isto é, muitos sócios, antes empolgados, perdem o entusiasmo quando têm que trabalhar duro, e os experts não mostram serem tão bons quanto aparentavam. O importante é descobrir as falhas de todos na fase de preparação do

plano de negócio, e não durante a implementação do negócio ou da oportunidade o que, via de regra, gera consequências irremediáveis. A preparação deste plano não é tarefa fácil, e é necessário saber conviver com frustrações quando à idéia que era aparentemente excelente se mostra inviável.

2.5.3 Objetivos do Plano de Negócios

Antes de qualquer coisa, o empreendedor deve definir o objetivo do seu plano de negócio, que não deve ser confundido com a meta do negócio, ou seja, se o plano se destina ao ordenamento das idéias e à análise do potencial e da viabilidade do empreendimento ou se vai servir para obter recursos financeiros por meio de instituições financeiras ou investidores. No primeiro caso, ele costuma ser chamado de plano de negócio operacional, e no segundo, plano de negócio para obtenção de recursos. Na sua essência, ele é um só, muda só o enfoque. O plano para obter recursos contém mais detalhes no que tange aos aspectos financeiros, por exemplo. O detalhamento deste plano depende do tipo de negócio escolhido e da oportunidade de mercado a ser explorada. Se o negócio for novo, deve ter mais explicações do que os produtos já existentes e conhecidos pelo público. Tanto uma loja de grife quanto uma oficina mecânica e uma lanchonete *fast-food* operam com práticas padronizadas e procedimentos estabelecidos e conhecidos. Na maioria dos casos, isso pode ser adquirido sob a forma de franquia. Neste caso, o plano de negócio não precisa de maiores detalhes. As informações mais importantes são as que dizem respeito à projeção de vendas e ao planejamento financeiro. Em outros casos, por meio de estágios ou de benchmark em outras empresas do mesmo

ramo, é possível criar estratégias competitivas visando à diferenciação entre os concorrentes já estabelecidos. Quanto mais inovador o negócio, mais difícil é convencer sócios, investidores, empregados, fornecedores e clientes da sua viabilidade. Neste caso, um bom plano de negócio é fundamental para dar a credibilidade necessária a sua aceitação, principalmente em relação à análise dos riscos e das ações para minimizá-los. Na elaboração do plano de negócio, existem algumas diretrizes básicas para obter o sucesso pretendido:

1. O plano deve ser o mais conciso possível, sem comprometer o seu conteúdo e sem omitir detalhes importantes ou ser excessivamente técnico.
2. O plano deve abranger todos os pontos importantes do negócio.
3. O plano deve se concentrar na primeira etapa do desenvolvimento do negócio, isto é, definir prioridades.
4. O plano deve conter informações consistentes; evite divagações e consulte técnicos da área.
5. O plano deve conter projeções realísticas, isto é, evite o erro comum de projetar as vendas com base na capacidade produtiva do negócio; deve ser baseado na avaliação do mercado. Sua produção se for o caso, deve ser projetada com base na previsão de vendas, e nunca o contrário.
6. O plano deve mostrar a capacidade empreendedora, a experiência e o conhecimento dos sócios e o comprometimento financeiro exigido pelo negócio.

A premissa básica de qualquer plano é o correto estabelecimento de metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com horizontes temporais definidos. Daí a probabilidade de sucesso do negócio é bastante grande. SEBRAE (2005)

2.6 Considerações do Capítulo

Após a pesquisa teórica pode-se averiguar a importância desta na realização do trabalho. Com a pesquisa teórica adquirimos conhecimento e assim deixamos de realizar trabalhos empiricamente, isto é, através de métodos científicos comprovados, reunidos através de experiências alheias, encurtando muitas vezes o caminho que seria trilhado pela empresa se não existissem as mesmas.

Utilizando-se de ciências como Administração Estratégica, Marketing, Empreendedorismo e da visão realista de um Plano de Negócios, constatou-se a importância destas para viabilizar o *modus operandi* do trabalho. Teorias fundamentais para quem pretende montar um negócio próprio através de uma administração moderna, eficiente e ágil. Possibilitando quantificar e qualificar valores, definir metas e objetivos, fazer um planejamento estratégico, orçamento anual das operações entre outras ferramentas que colaboram para mensurar e avaliar os riscos relacionados com a atividade a ser exercida.

3 ESTUDO DE CASO

3.1 A Empresa fornecedora “Ultragaz - Uma história de pioneirismo”

Os primeiros fogões a gás instalados no Brasil funcionavam com gás de carvão. As tubulações de gás, no entanto, eram restritas aos bairros mais centrais das grandes cidades. Para a população que ficava fora desses núcleos, as opções para cozinhar ou esquentar a água eram, em geral, lenha, carvão ou querosene.

Em 30 de agosto de 1937, Ernesto Igel, imigrante austríaco radicado no Brasil, criou, no Rio de Janeiro, a “Empresa Brasileira de Gaz a Domicilio Ltda”. , que passou a vender gás engarrafado. O suprimento inicial utilizado por Igel era o propano, gás utilizado para acionar os motores de dirigíveis e que ficou estocado no país após o trágico acidente que pôs fim à era dos zeppelins.

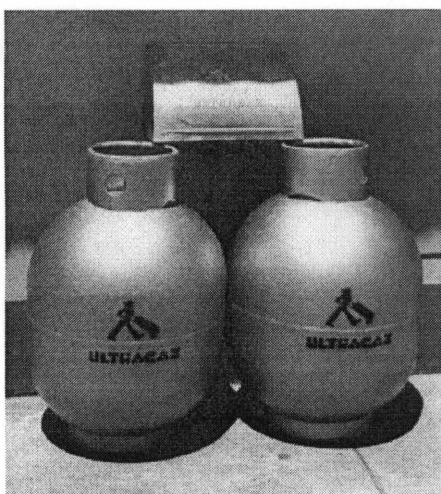


Figura 1: Botijões antigos

Fonte: Ultragaz (2005)

As dificuldades iniciais foram muitas, principalmente relacionadas à

desconfiança do consumidor diante de um produto tão inovador e à garantia do suprimento de gás, que passou a ser importado pela empresa. Ernesto investiu em uma infra-estrutura para armazenar e engarrafar o gás e fez parcerias com indústrias brasileiras dispostas a produzir os reguladores de gás, botijões e fogões.

Em 26 de setembro de 1938, o capital da empresa foi aberto e surgiu a Ultragaz S/A, que logo deixaria de ser uma empresa regional para atuar em todo o país. A grande expansão se deu depois do final da Segunda Guerra Mundial. Além de conquistar grande número de consumidores, a empresa investiu na ampliação das bases operacionais e na criação de inúmeras lojas para comercializar os fogões e botijões. Em 1956, essas lojas deram origem à rede Ultralar, pioneira no setor.

Também é dos anos 50 a criação do inovador sistema de distribuição de gás, que foi adotado por todas as empresas do setor, a "Entrega Automática". Naquele momento, a Ultragaz se consagrou com o slogan "Semana sim, semana não, Ultragaz no seu portão".

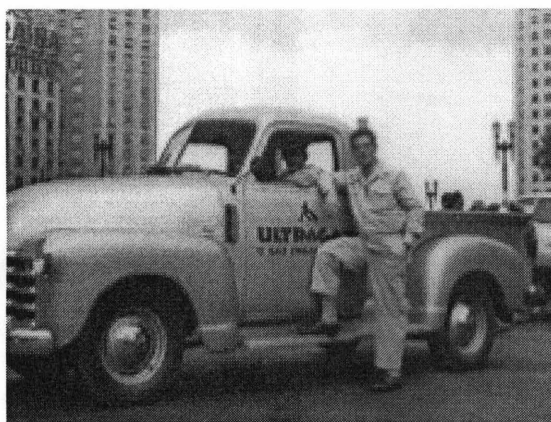


Figura 2: Caminhão entrega

Fonte: Ultragaz (2005)



Figura 3: Frota 1957

Fonte: Ultragaz (2005)

Em 1959, Pery Igel, filho de Ernesto, assumiu a direção das empresas e, dois

anos depois, transferiu sua sede administrativa para São Paulo. Da Ultragaz e Ultralar, Pery criou - na década de 60 - um grande conglomerado empresarial: o Grupo Ultra, que atua em várias áreas, especialmente no setor químico. Um exemplo é a Oxiten, empresa do grupo que está entre as cinco maiores do setor no país. Além da Ultracargo e da mais nova aquisição do Grupo Ultra, a Rede Ipiranga.

A Ultragaz, porém, permaneceu como um dos principais negócios do Grupo Ultra. Nos anos 90, depois de um período marcado pelo crescimento mais lento do mercado, a Ultragaz lançou o "Projeto Redenção", que realinhou a empresa aos padrões de competitividade mundial, processo ainda em curso, mas com resultados bastante visíveis no diferencial de qualidade da empresa nos últimos anos. Com o "Redenção", a frota e a identificação visual da Ultragaz foram totalmente renovadas e intensivos recursos foram destinados à pesquisa e ao desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Sistema de fornecimento a granel da Ultragaz, o UltraSystem torna o processo de armazenamento do gás mais ágil, seguro e econômico. O abastecimento é feito diretamente do caminhão da Ultragaz para o recipiente já instalado na empresa ou condomínio. O processo é totalmente personalizado e automatizado, o que garante ao consumidor o atendimento ininterrupto, maior praticidade e segurança. Projetado de acordo com a necessidade do cliente, o UltraSystem é ideal para estabelecimentos comerciais e residenciais de todos os portes. O abastecimento dos cilindros é feito por caminhões-tanque e em horários pré-agendados, condição ideal para hotéis, condomínios, conjuntos habitacionais, academias, empresas e indústrias. Todo o processo é realizado por profissionais da Ultragaz, treinados para operar o sistema com toda segurança.



Figura 4: Nova Logo Marca

Fonte: Ultragaz (2005)

Em dezembro de 2003, a Ultragaz reformulou sua marca, com o objetivo de humanizá-la e aproximá-la do consumidor. A empresa resgatou a figura do vendedor de gás, que traduz todo nosso esforço em levar conforto, segurança e o melhor atendimento ao cliente. A Ultragaz foi a primeira empresa brasileira a assumir a responsabilidade pela segurança de seus botijões e a defender a auto-regulamentação do setor de distribuição de gás. É, ainda, a única distribuidora de GLP do Brasil certificada pela norma ISO (International Standards Organization), de excelência em gestão pela qualidade. Todas as suas bases são certificadas com ISO 9001. Atualmente, a Ultragaz atua em toda a região Sul, Sudeste, Centro-Oeste e Nordeste, sendo que, somente na Bahia, opera com o nome Brasilgás. Recentemente, em 2003, a Ultragaz adquiriu a Shell Gás no Brasil, tornando-se líder no segmento de GLP no país. O Botijão Azul é o recipiente exclusivo da Ultragaz é hoje tão conhecido quanto sua marca de origem.

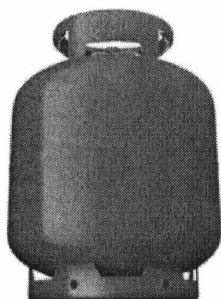


Figura 5: Botijão Azul

Fonte: Ultragaz (2005)

A Ultragaz vê em suas operações vantagens competitivas para a atuação no mercado de GLP. Essas vantagens incluem: (I) o forte reconhecimento de sua marca, associada à qualidade, confiabilidade, segurança e eficiência; (II) a concentração de diversos de seus mercados nos principais centros populacionais do Brasil, criando economias de escala na logística de distribuição, que resultam em custos competitivos; (III) o conhecimento detalhado dos mercados brasileiros, fundado em parte no envolvimento da Ultragaz em todos os níveis da distribuição de GLP a seus clientes; e (IV) a sua rede de distribuição altamente qualificada.



Figura 6: Nova Frota de Distribuição

Fonte: Ultragaz (2005)

A distribuição da Ultragaz no mercado envasado inclui vendas por meio de serviço próprio de entrega em domicílio com veículos totalmente padronizados com funcionários treinados e uniformizados, por meio de suas lojas de varejo próprias e através de revendedores autônomos que fazem entregas em domicílio e realizam demais distribuições no varejo. Esse segmento, onde são utilizados cilindros de 13 kg, tem sido continuamente aprimorado pelos produtos e serviços oferecidos e pela interação com os consumidores, seja pelas vendas realizadas pela Internet (ClickUltragaz), telefone (DiskUltragaz), em postos próprios ou revendas. São mantidas 16 bases de engarrafamento, que dão o suporte para três formas de distribuição: entrega de botijões em domicílio, por meio de frota própria; venda direta em lojas próprias ou por meio da rede de revendedores exclusivos.

3.1.1 O Produto principal “GLP – Gás Liqüefeito de Petróleo”

O gás liqüefeito de petróleo (GLP) é mais conhecido no Brasil como "gás de cozinha", por sua ampla utilização em cocção, normalmente comercializado em botijões no estado líquido, torna-se gasoso à pressão atmosférica e temperatura ambiente, na hora de sua utilização em fogão. É caracterizado por sua grande aplicabilidade como combustível, graças à facilidade de armazenamento e transporte a partir do seu engarrafamento em vasilhames (botijões, cilindros ou tanques).

Por ser um produto inodoro, é adicionado um composto a base de enxofre, (mercaptana) para caracterizar seu cheiro. Dessa forma, é possível detectar eventuais vazamentos. É o mais leve dos derivados do petróleo, formado por uma mistura de gases propano e butano, gerando uma combustão sem resíduos tóxicos. É uma fonte limpa de energia, não é corrosivo e nem poluente. Também não é tóxico, mas se inalado em grande quantidade tem efeito anestésico.

Apesar de, no Brasil, ser usado em sua grande maioria para fins residenciais de cocção, uma parcela da produção de GLP é utilizada pela indústria, por exemplo, de vidros, cerâmica, agrícola e alimentícia. O Governo Brasileiro faz uma política social de apoio à população mais pobre, subsidiando o GLP para uso doméstico através de uma parcela embutida no preço de outros combustíveis, principalmente da gasolina. Devido a isto, o GLP tem uma penetração muito grande em todo o país, substituindo até mesmo parte da lenha para cocção de alimentos na zona rural. Por outro lado, preços baixos acarretam a utilização indevida deste combustível, como

para aquecimento de saunas e piscinas ou como combustível para veículos e utilitários leves. Estas aplicações são ilegais e muitas vezes perigosas, devido às improvisações e à falta de regulamentação nos equipamentos que dele se utilizam.

Outro processo de onde é extraída parte do GLP consumido no País é o que ocorre nas Unidades de Processamento de Gás Natural (UPGN), nas quais as frações mais pesadas do gás são separadas da corrente, produzindo GLP e um derivado na faixa da gasolina.

De cada barril de petróleo a refinar, o rendimento em derivados varia de acordo com o tipo de petróleo, as condições operacionais e, por último, com os processos utilizados. Por exemplo, petróleos mais leves geram maior quantidade de derivados leves, como gases combustíveis, GLP e gasolina. Petróleos pesados geram mais óleo combustível ou asfalto. O objetivo sempre é o de atender o mercado nacional de derivados ao menor custo e em quaisquer circunstâncias.

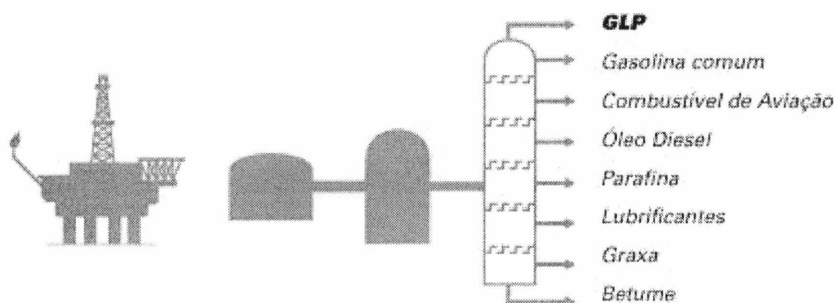


Figura 7: Refino do Petróleo

Fonte: Petrobras (2005)

Segundo o site da Petrobras (2005), de qualquer forma existe uma limitação na quantidade de GLP produzida a partir da refinação do petróleo. Atualmente, com a gama de tipos de petróleo processados e as unidades em operação nas refinarias brasileiras, aproximadamente 9% do petróleo refinado é transformado em GLP. Em 1997, as unidades em operação nas refinarias, somadas com as UPGN, produziram

uma média mensal de cerca de 325.000 toneladas (t) de GLP, o que fica muito aquém da demanda média brasileira de aproximadamente 525.000 toneladas/mês. A diferença, em torno de 40% do consumo, é completada a partir de GLP importado. Daí a importância da existência de projetos de racionalização do uso deste combustível.

A opção de se aumentar a oferta de GLP simplesmente a partir do aumento da capacidade de refino não revela a mais atraente do ponto de vista de custos, uma vez que o aumento de 60% da capacidade de refino, necessário para atender o mercado, acarretaria uma sobra considerável de outros combustíveis, principalmente gasolina e óleo combustível, e a conseqüente dificuldade de se comercializá-los a preços atrativos. Desta forma, a menos que aconteça um rearranjo do perfil de consumo de derivados no País, a importação de GLP se fará presente ainda por muito tempo. O Brasil representa o quinto maior mercado de GLP do mundo. Os quatro primeiros são, em ordem: EUA, Japão, México e China.

3.1.2 O Mercado de GLP

Atualmente, o mercado de GLP é composto por 14 empresas distribuidoras, onde as 4 maiores detêm aproximadamente 90% de participação no mercado. As principais concorrentes da Ultragaz são: Petrobras, que recentemente adquiriu a AgipLiquigás, a Butano e a SHV Gás, pertencente ao Grupo SHV (formada pela fusão entre a Supergasbrás e a Minasgás). Nos últimos anos, a Ultragaz tem crescido sua participação de mercado através da expansão geográfica, do sistema de distribuição de granel de pequeno porte para o segmento comercial e da

aquisição das operações de GLP da Shell no Brasil (Shell Gás).

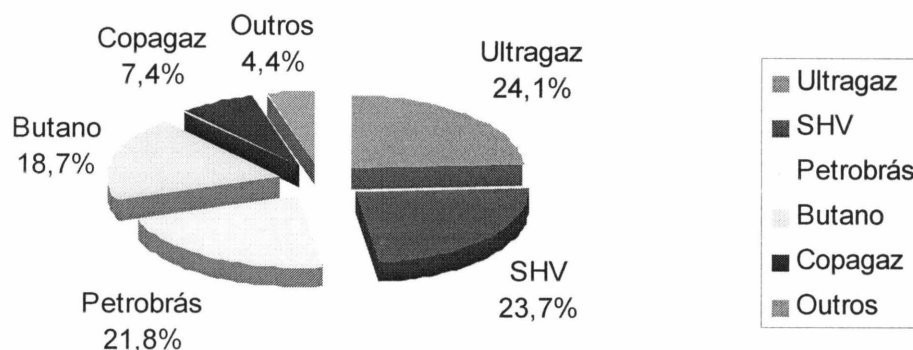


Gráfico 1: Participação de Mercado 2005

Fonte: Gás Brasil

3.1.3 Normativas do Setor de GLP

A Agência Nacional do Petróleo (ANP) regulamenta as atividades relativas ao abastecimento nacional de petróleo, gás natural e seus derivados, compete também à ANP regular o exercício da atividade de revenda de gás liquefeito de petróleo (GLP) no Brasil, esta regulamentação é representada através de leis e portarias outorgadas mediante publicação no Diário Oficial da União. A Portaria 297 regulamenta o exercício da atividade de revenda de GLP visando uma necessidade de estabelecer requisitos mínimos de caráter técnico, econômico e social para ingresso e permanência de pessoa jurídica na atividade de revenda de GLP. Em face da periculosidade no manuseio e uso desse produto, a regulamentação também é necessária para coibir a operação de pontos de venda irregulares, atendendo os princípios do Código de Defesa do Consumidor, assegurando a

responsabilidade civil do distribuidor e do revendedor perante o consumidor.

3.1.4 Conceituação da Revenda Ultragaz

Trata-se de um negócio do setor de serviços, uma empresa prestadora de serviços ligada a maior distribuidora de gás liqüefeito de petróleo do País, Companhia Ultragaz S/A – Divisão do Grupo Ultra.

O projeto tem como prioridade, o estudo do potencial do mercado de Cascavel para a instalação de uma empresa que visa como preceito básico a fidelização de seus clientes, que tenho com diferencial novas estratégias de marketing e benchmarking de empresas prestadoras de serviços que oferecem vantagens progressivas aos seus clientes para assim definir o perfil da empresa. Consequentemente aumentar o “*market share*” da companhia, solidificar a marca da empresa em Cascavel, aumentar o número de vendas, entre outros.

A base de clientes será formada por pessoas residentes na cidade de Cascavel especificamente no bairro Floresta, consumidores de Gás Liqüefeito de Petróleo da marca Ultragaz ou não. Estes podem ser cadastrados *in locu*, residências, ou em seu local de trabalho.

O princípio básico consiste em montar um projeto de fidelização da marca e serviços junto aos clientes. Este projeto divide-se em duas ações: na primeira consiste na realização de pesquisa de opinião e cadastramento de clientes que será realizado por promotoras terceirizadas. Na fase de cadastramento as promotoras irão entregar uma mala-direta com imã de geladeira apresentando o projeto, junto com um questionário contendo perguntas fechadas. Com a formação do cadastro de

clientes, tem-se um *database*, que ira alimentar um *software* (*Francys*) fornecido pela Distribuidora de Gás. A segunda ação imediata seria fechar convênios com empresas de grande e médio porte para que estas diretamente ou pela associação de funcionários das mesmas ofereçam os seus funcionários um “vale-gás”, o qual será descontado em folha de pagamento. Quanto à estrutura administrativa e operacional da revendedora de GLP ela possuirá suas áreas funcionais bem definidas e enxutas com funcionários multifuncionais focados ao atendimento das necessidades do cliente.

A empresa utilizaria capital próprio fugindo inicialmente de linhas de crédito, mas se necessário para expansão, buscaria linhas de crédito como as do Banco do Empreendedor, Proger, etc. O organograma seria do tipo achatado, poucos níveis hierárquicos. Enfim, a empresa busca uma administração moderna, eficiente, voltada aos resultados, desenvolvimento de liderança aos seus futuros colaboradores, aperfeiçoamento da marca pessoal e da própria Ultragaz.

3.2 Análise de Viabilidade Mercadológica

Tendo em vista os objetivos a serem alcançados pelo projeto da Revenda Ultragaz, viu-se a necessidade de ter uma pesquisa para levantar inicialmente o nível de conhecimento e de aceitação dos produtos e serviços da Revenda da Ultragaz.

A pesquisa foi realizada com a ajuda de mão-de-obra da Cia. Ultragaz, empresa onde sou funcionário, atualmente desenvolvendo a função de Supervisor Comercial.

A Cia. Ultragaz tomou conhecimento do projeto de uma futura revenda e incentivou a utilização da mão-de-obra disponível para que fosse desenvolvida a pesquisa necessária, visto que a Cia. Ultragaz já estava fazendo uma segmentação de todo o mercado de Cascavel e região.

3.2.1 Dados da pesquisa

A pesquisa foi realizada com 900 pessoas.

Período da Pesquisa: 26/06/07 a 17/08/07.

Público Alvo: Classe B, C e D: Jardim Floresta.

População total do bairro Floresta: 29.600 habitantes, potencial de *68 toneladas/mês.

População total da cidade de Cascavel: 252.000 habitantes, potencial de *579.600 toneladas/mês.

- (Média nacional de consumo, 2,38 kg por habitante)

Foi elaborado um formulário que continha 15 perguntas, sendo que, as questões de um a quatro definem dados pessoais dos entrevistados, dados estes que servirão para alimentar o software “*Francys*”, este software além de varias outras utilidades ele identifica os clientes no momento da ligação proporcionando um atendimento personalizado e um marketing ativo para novos pedidos. As demais perguntas buscam dados para verificação da viabilidade da empresa e serviços a serem prestados.

O formulário está em forma de Anexo.

Seguem abaixo os resultados obtidos na pesquisa.

3.2.2 Gráficos e Comentários da Pesquisa de Mercado:

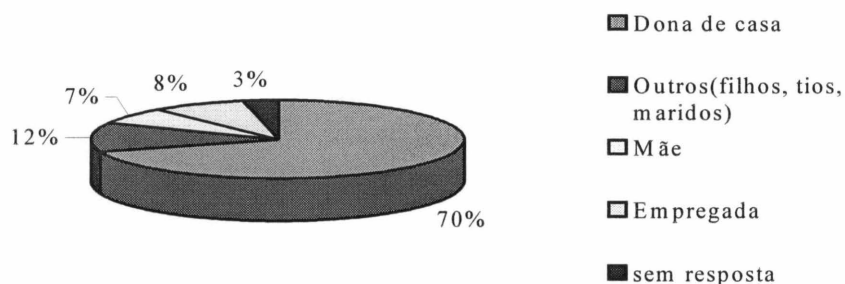
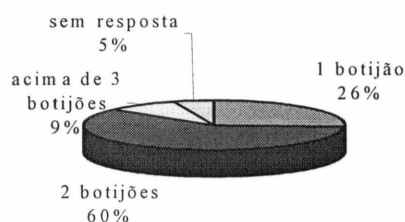


Gráfico 02 – Quem são as pessoas que mais cozinham em sua casa?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 02 identifica que a pessoa responsável por cozinhar na casa em 70% dos entrevistados é a própria dona de casa. Esta constatação é de fundamental importância para o programa, tornando possível uma focalização eficiente e consequentemente uma maximização de acerto.

Gráfico 03 – Quantos botijões você tem em sua casa?



Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 03 identifica ser 2(dois) ou mais a quantidade de botijões de gás disponíveis em 69% das residências. Esta quantificação permite identificar os atendimentos urgentes e vendas que poderão ser programadas. Quanto maior o número de vasilhames, maior será a flexibilidade na programação da venda.

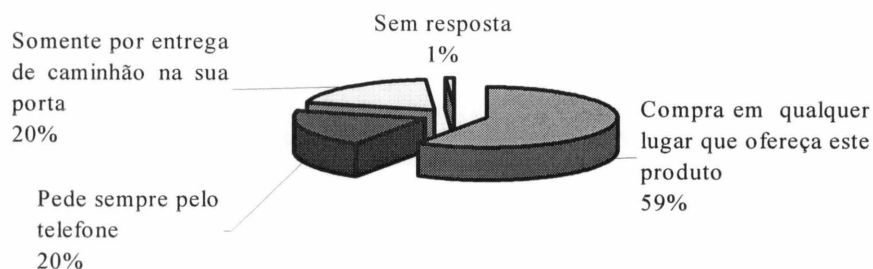


Gráfico 04 – Como você compra seu botijão de gás?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 04 identifica os locais onde os usuários costumam adquirir os botijões de gás. Podemos notar que não existe na maioria dos pesquisados, 59%, um local preferido para a aquisição, mostrando a grande falta de fidelidade entre estes consumidores e os revendedores desta região. O próximo passo será cativar os entrevistados e oferecer um serviço diferenciado mostrando as vantagens na primeira compra e tornando um habito constante com a ajuda de ferramentas como o *telemarketing ativo* da Revenda de Gás proposta neste projeto.

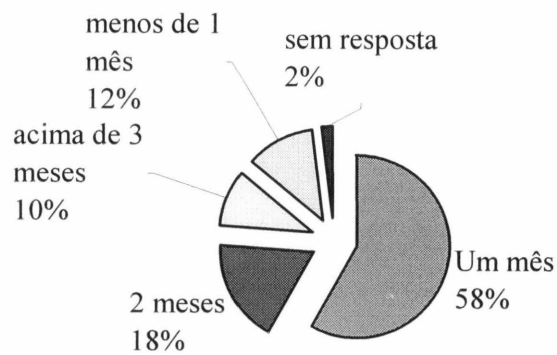


Gráfico 05 – Quanto tempo dura seu botijão?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 05 identifica em um mês o tempo de duração e ajuda na definição do possível período de reabastecimento e conseqüente eliminação do problema de interrupção de gás.

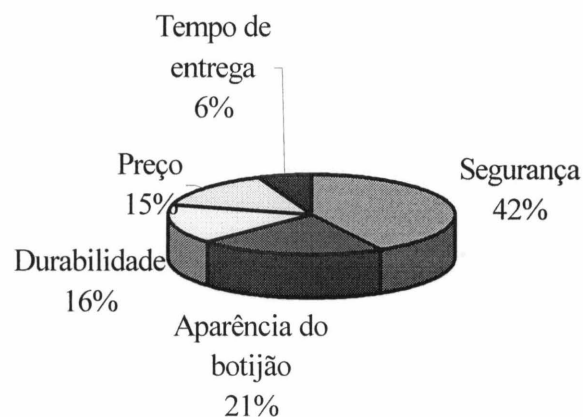


Gráfico 06 – O que você mais observa quando compra seu botijão de gás?

Fonte: Dados da pesquisa

Identificamos com o Gráfico 06 as variáveis relevantes para o cliente na compra do gás. A consideração de segurança com 42%, a aparência do botijão com 21% e a durabilidade com 16% mostra a preocupação do consumidor com a qualidade do produto e a necessidade da revenda possuir serviços confiáveis e direcionados. Preço foi observado por 15% dos entrevistados, o que mostra que

nesta amostra, este fator não foi tão observado.

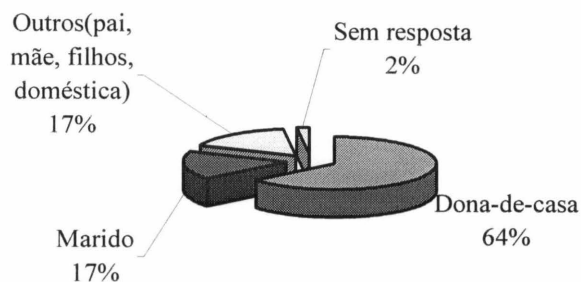


Gráfico 07 – Quem faz o pedido de gás na sua casa?

Fonte: Dados da pesquisa

A dona-de-casa é a maior responsável pelos pedidos de gás, segundo o Gráfico 07. Isso nos leva a determinar um sistema de pedidos direcionados com maior eficácia.

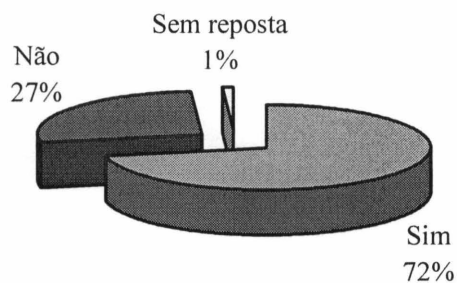


Gráfico 08 – Você já conhece o botijão azul da Ultragaz?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 08 nos leva a saber que a grande maioria dos entrevistados (72%) já conhece o botijão azul da Ultragaz, porém nos evidencia que existe uma parcela

expressiva de 28 % para o qual o produto precisa ser familiarizado e mostra que a marca Ultragaz ajudaria na fidelização dos clientes da revenda de gás.

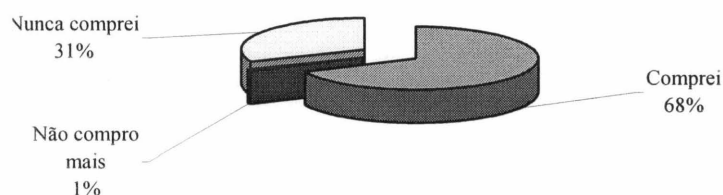


Gráfico 09 – Você já comprou o botijão azul da Ultragaz?

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos entrevistados conforme os dados do Gráfico 09, (68%), já compraram o botijão azul da Ultragaz, o que vem a confirmar as informações do Gráfico 08.

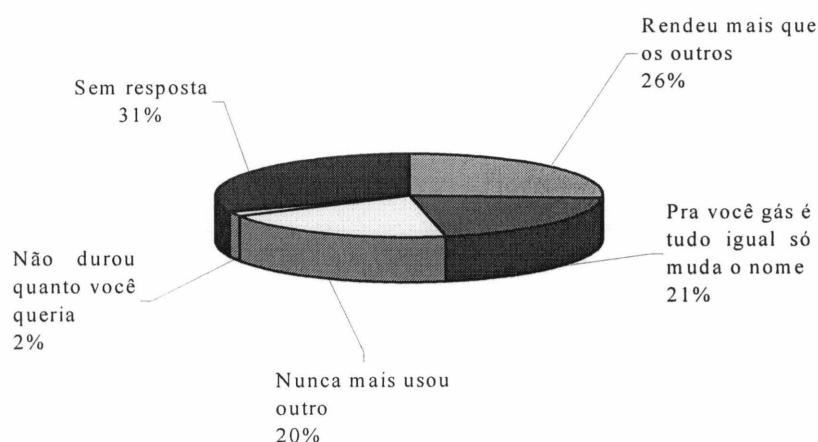


Gráfico 10 – Qual sua opinião sobre o gás da Ultragaz?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 10 demonstra que 52% dos entrevistados não têm opinião formada sobre a marca que compra. Podemos também observar que 46% se mostrou satisfeito com a marca, mas apenas 20% se fidelizou a mesma.

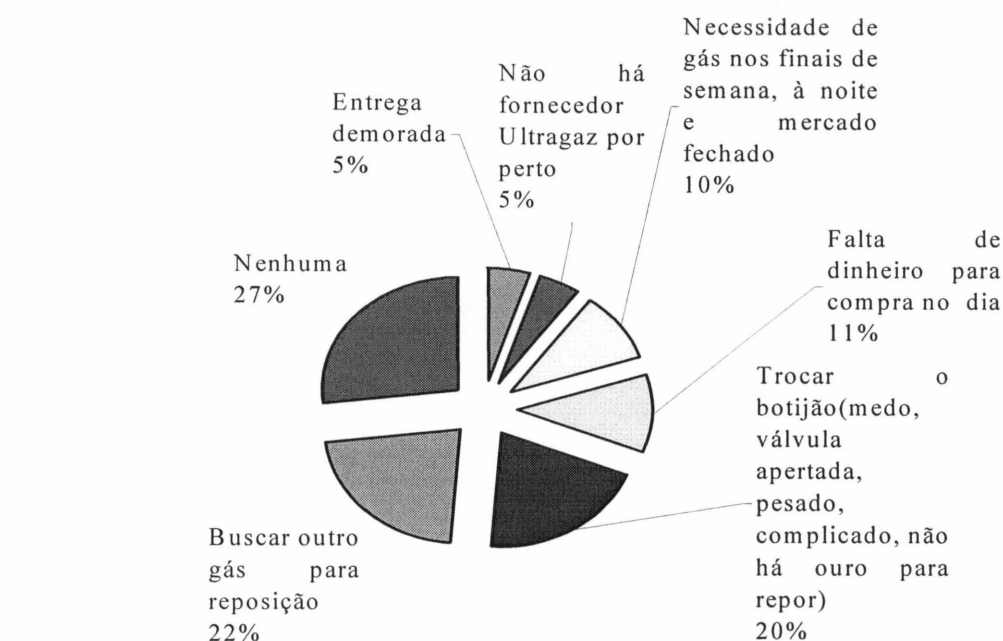


Gráfico 11: Qual a dificuldade que você sente quando acaba seu gás?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 11 nos mostra que as maiores dificuldades no reabastecimento é a busca (22%) e a instalação do botijão (22%). Isso nos leva a constatar a necessidade de uma distribuição e instalação mais eficiente para a prospecção de clientes. A dificuldade de falta de dinheiro (11%) e a necessidade do produto em horários especiais (10%), são dados importantes para o projeto.

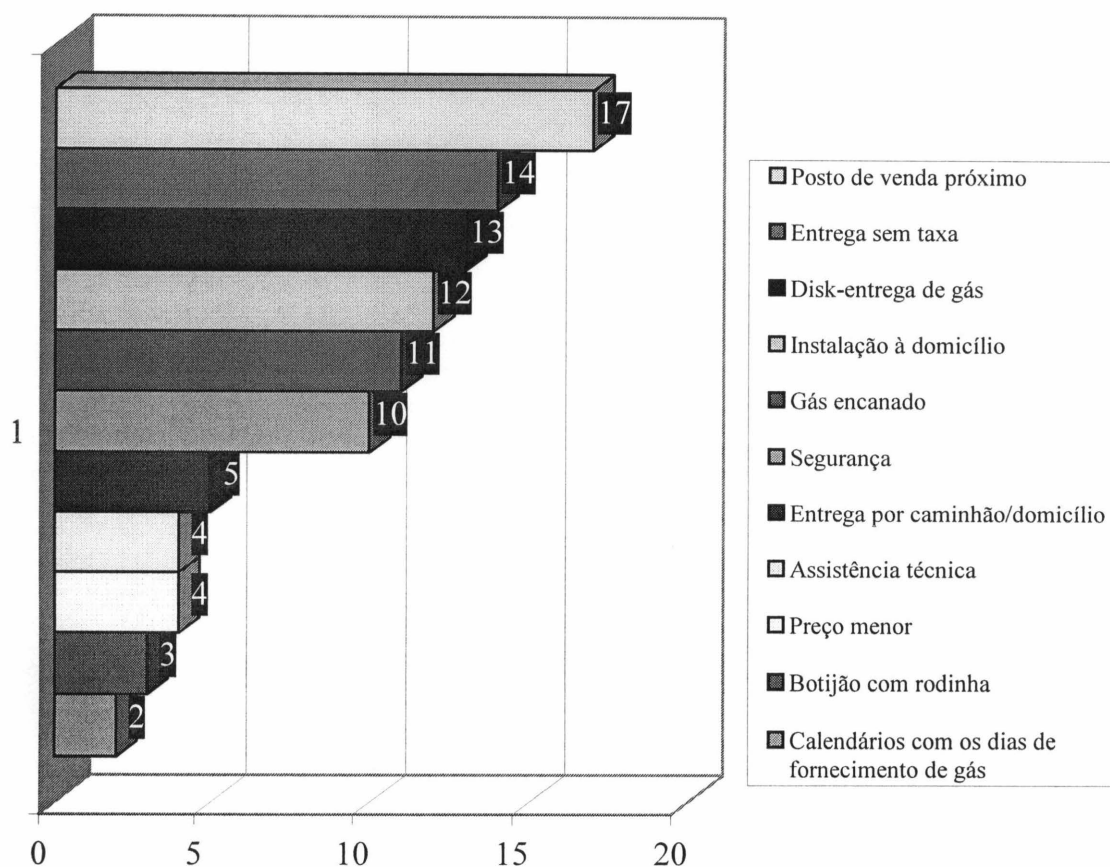


Gráfico 12 – Relação de serviços sugeridos pelos clientes?

Fonte: Dados da pesquisa

O Gráfico 12 nos leva a observar que 17% dos entrevistados querem postos de venda próximos a sua residência, 14% a entrega sem taxa, 13% querem um serviço por telefone (disk gás), 12% querem a entrega e instalação a domicílio, 11% preferiam ter gás encanado, 10% se preocupam com os serviços que oferecem segurança.

3.2.3 Considerações sobre a Análise de Viabilidade Mercadológica

Ficou clara a necessidade de uma ação específica de Marketing direto e de

fidelização, pois, através da formação e manutenção de *um Database Marketing* é que a Revenda Ultragaz poderá conhecer seus clientes pelo nome, bem como identificar suas expectativas, desejos e necessidades de compra.

O mercado não reconhece uma marca, não é fiel a ela, pois atualmente todas as revendas têm o mesmo sistema de distribuição e a pesquisa realizada mostra que a dona de casa é a maior dos usuários de gás de cozinha e é também em maior parte responsável pelos pedidos dos botijões e é ela o principal foco do trabalho a ser realizado pela revenda de gás proposta.

Através da tabulação da qualidade e duração dos botijões de cada residência levantada pela pesquisa, consegue-se entender que o sistema de Database Marketing proposto é viável, pois seria possível prever a data aproximada para o abastecimento, o que permite a programação da venda e a introdução do marketing ativo. O mercado é carente de um sistema de distribuição de gás que dê a comodidade de atendimento em qualquer horário ou que melhor evite a falta de gás, que ofereça preço e dê atendimento personalizado com instalação do botijão e que se preocupe com a qualidade e segurança do produto servido.

No sistema tradicional de distribuição de gás não é possível saber de todos estes importantes dados mercadológicos e por este motivo não fidelizam o cliente. Portanto, é por isso que a revenda de gás com incremental de fidelização é mercadologicamente viável.

3.3 Análise de Viabilidade Técnica

A abertura de um negócio requer a realização de um estudo mais profundo e

detalhado. Torna-se necessário a realização de pesquisas diversas a fim de verificar a viabilidade desse negócio.

Nesta etapa é essencial à definição da demanda e localização do projeto, do dimensionamento dos recursos necessários, sejam eles materiais, financeiros, humanos, etc., para que se possam obter informações de custos e qualidade dos mesmos, possibilitando ao empreendedor uma melhor e mais macro visualização da viabilidade de implantação do projeto.

3.3.1 Quantificação da Demanda

A Revenda Ultragaz tem como expectativa de demanda no final do primeiro ano de suas atividade estar vendendo 2.000 P13 (botijão com 13 kg) ou 26 toneladas ao mês com um *database* de 4.000 pessoas cadastradas e fiéis aos serviços da Revenda Ultragaz. Isso é possível pelo levantamento dos serviços de “disk” gás e revendedores de GLP da cidade que sem muitos atrativos e com padrão único de atendimento possuem uma venda média de 2.000 P13. Além disso, verifica-se que um pequeno percentual é fiel ao revendedor ou a marca que ele consome.

A cidade de Cascavel tem um potencial de consumo total de GLP 599 toneladas, visto que, a cidade possui aproximadamente 252.000 habitantes e a média nacional de consumo residencial de GLP, segundo a Petrobrás, é de 2,38 Kg/habitante.

3.3.2 Localização do Projeto

O primeiro passo para o desenvolvimento do projeto consiste em achar um espaço físico adequado para sua implantação. Utilizando os métodos de orçamentos comparados pode-se localizar a opção mais adequada a proposta do projeto. Assim sendo através de pesquisas realizadas junto à imobiliárias da cidade, foi encontrado um terreno disponível para a locação cujas características vão ao encontro com às necessitadas pelo projeto. O valor do aluguel a ser cobrado é de R\$ 250,00/mês; mais o valor do IPTU de R\$ 100,00/ano aproximadamente.

O imóvel encontrado situa-se na Avenida Papagaios, 355 - Bairro Jardim Floresta, é um terreno de aproximadamente 600 m² com uma pequena construção de 55 m², onde será instalado o escritório da empresa.

O principal critério de sua escolha foi equilibrar o preço auferido do aluguel e sua respectiva localização, além de suas boas condições de uso. Sendo apenas necessário uma pequena reforma para as instalações da empresa.

DISCRIMINAÇÃO	VALOR (R\$)
Pintura para padronização	750,00
Instalação de Testeiras	1.128,00
Instalação de placa luminosa	1.050,00
Mão de obra	1.000,00
TOTAL	3.928,00

Quadro 01 – Reformas e instalações necessárias ao imóvel

Fonte: Dados da pesquisa

Uma das grandes vantagens de se trabalhar com uma empresa líder de mercado e com visão estratégica como a Ultragaz é que por ser uma empresa que também começou pequena é sabedora das dificuldades de iniciar um negócio e por este motivo que as despesas iniciais com pintura, testeiras e luminosos é totalmente efetuado pela distribuidora. (ficando estes itens comodatados ao contrato).

3.3.3 Móveis e Equipamentos do Escritório

Como o escritório basicamente terá três divisões físicas, isto é, uma sala para a recepção, uma para o departamento administrativo e outra para o departamento comercial e reuniões. Necessitando assim de mesas, cadeiras, telefones, microcomputadores, impressora, aparelho de fax e uma máquina calculadora.

Na sala de recepção será colocada uma mesa, cadeira giratória com rodinhas, microcomputador para se fazer o cadastro de clientes, contará ainda com um aparelho telefônico com possibilidade de transferência de ramal a outros aparelhos do escritório, um aparelho de fax e um sofá de dois lugares para as eventuais visitas.

Para a sala do departamento administrativo haverá uma mesa com microcomputador e uma impressora, cadeira giratória e aparelho telefônico para fazer e receber chamadas.

Na sala do comercial, além da mesa do escritório, cadeira giratória, aparelho telefônico, duas cadeiras fixas de frente a mesa, haverá também uma pequena mesa de seis lugares onde se possam realizar as reuniões de negócios da empresa.

Qtde.	Item	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
03	Mesa de Escritório	225,00	675,00
03	Cadeira giratória	95,00	285,00
01	Mesa redonda	300,00	300,00
06	Cadeiras estofadas	45,00	270,00
03	Aparelhos Telefônicos	66,00	198,00
01	Aparelho de Fax	313,00	313,00
02	Microcomputadores	1.590,00	3.180,00
01	Impressora	390,00	390,00
01	Arquivo de aço	160,00	160,00
01	Sofá com 2 lugares	250,00	250,00
Total			6.021,00

Quadro 02 – Equipamentos e Moveis do Escritório.

Fonte: Dados da pesquisa

3.3.4 Veículos

Como é uma empresa que tem como atividade principal a entrega domiciliar de seus produtos é natural que adquira alguns veículos para que possa exercer suas atividades. No inicio para satisfazer as expectativas de demanda sugerida e as reais necessidades de entrega será preciso adquirir um veículo VW Saveiro ano e modelo 1990 (em perfeito estado de uso), para o serviço de entrega automática e abastecimento em panificadoras e confeitarias que utilizam cilindros de 45 Kg e a bares e mercearias que muitas vezes solicitam mais de 3 cilindros de 13 kg, impossibilitando a entrega pelas motos, também serão utilizados os veículos para dar suporte e assistência técnica aos clientes. Serão necessário 3 motos Honda

Cargo ano e modelo superior a 2002 com capacidade para 3 botijões de 13kg, estas serão utilizadas para os pedidos via telefone e trabalhos de banco.

Qtde.	Item	Ano	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
01	Veículo VW Saveiro	1990	6.500,00	6.500,00
03	Moto Honda Cargo	2002	3.500,00	10.500,00
Total				17.000,00

Quadro 03 – Veículos

Fonte: Dados da pesquisa

Todos os veículos serão adquiridos como forma de pagamento feita à vista.

3.3.5 Recursos Humanos

Por ser uma empresa competitiva e agressiva em seu segmento de mercado será necessário adotar uma política agressiva de remuneração. É de fundamental importância que a remuneração de seus colaboradores esteja equiparada ou até mesmo um pouco acima dos patamares praticados no mercado.

QUANTIDADE	PROFISSIONAL	SALÁRIO (R\$)	TOTAL (R\$)
01	Secretária/Telefonista	400,00	400,00
01	Assistente Administrativo	600,00	600,00
04	Vendedores-motoristas	550,00	2.200,00
TOTAL			3.200,00

Quadro 04 – Recursos Humanos

Fonte: Dados da pesquisa

3.3.6 Considerações sobre a Análise da Viabilidade Técnica

Através da análise da viabilidade técnica pode-se constatar que não há nenhum obstáculo preocupante a ser enfrentado para a viabilização do projeto. Os recursos necessários para a viabilização do projeto são possíveis de se obter com certa facilidade, o investimento fixo inicial gira em torno de R\$ 30.000,00.

O mercado Cascavelense é vasto na mão-de-obra necessária para compor o quadro de colaboradores da empresa, pois, devido ao porte da cidade e as instituições de ensino que abastecem o mercado de trabalho com pessoas especializadas nos cargos a serem ocupados na empresa.

3.4 Análise de Viabilidade Financeira

Para tornar claro o caminho a ser seguido nas tomadas de decisões do dia-dia do empreendedor se faz necessário o conhecimento de breves noções de planejamento financeiro e algumas análises feitas a partir desses estudos. Após ser estimado as receitas, os respectivos custos fixos e variáveis é possível fazer uma análise detalhada do fluxo de caixa e a taxa interna de retorno, o ponto de equilíbrio, o VPL e o índice de lucratividade do projeto preposto. A demanda do produto varia de acordo com cada estação do ano. No inverno e os períodos de muita chuva fazem com que a demanda sofra um considerável aumento. Observa-se um aumento nas entradas de caixa neste período. Tendo como base as variações de mercado que ocorrem durante o decorrer do ano, a empresa deverá fazer a distribuição dos custos e sua projeção. O controle financeiro proporcionará à Revenda Ultragaz uma visão mais detalhada do período de seu desenvolvimento e uma respectiva análise detalhada de seus custos em cada mês do ano.

Com o objetivo de controlar todo o movimento financeiro da empresa, são de extrema importância que sejam elaboradas tabelas detalhadas para a maior facilidade de compreensão desses controles. Todos os controles financeiros realizados na empresa auxiliarão na tomada de decisões, o que acarretará em um melhor planejamento e gerenciamento de todas as atividades do estabelecimento.

3.4.1 Estimativa de Receitas

MESES	BOTIJÕES	PREÇO UNITÁRIO (R\$)	RECEITA (R\$)
JAN	400	31,00	12.400,00
FEV	500	31,00	15.500,00
MAR	600	31,00	18.600,00
ABR	800	31,00	24.800,00
MAI	1000	31,00	31.000,00
JUN	1200	31,00	37.200,00
JUL	1500	31,00	46.500,00
AGO	1800	31,00	55.800,00
SET	2000	31,00	62.000,00
OUT	2000	31,00	62.000,0
NOV	2000	31,00	62.000,0
DEZ	2000	31,00	62.000,0
TOTAL	15.800	31,00	489.800,00

Quadro 05 – Estimativa de Receita ANO I

Fonte: Dados da pesquisa

MESES	BOTIJÕES	PREÇO UNITÁRIO (R\$)	RECEITA (R\$)
JAN	2000	31,00	62.000,00
FEV	2100	31,00	65.100,00
MAR	2100	31,00	65.100,00
ABR	2300	31,00	71.300,00
MAI	2400	31,00	74.400,00
JUN	2500	31,00	86.800,00
JUL	2600	31,00	89.900,00
AGO	2700	31,00	96.100,00
SET	2700	31,00	99.200,00
OUT	2800	31,00	102.300,00
NOV	2800	31,00	105.400,00
DEZ	3000	31,00	108.500,00
TOTAL	30.000	31,00	930.000,00

Quadro 06 – Estimativa de Receita ANO II

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.2 Investimento Fixo e Condições e Pagamento

ITENS	A VISTA	TOTAL
1. Instalações		
Despesas por conta da Distribuidora	0,00	
2. Móveis e Equipamentos de Escritório		
Mesa de escritório com gavetas	675,00	
Cadeira giratória com rodas	285,00	
Mesa redonda	300,00	
Cadeiras Estofadas	270,00	
Aparelhos telefônicos	198,00	
Aparelho de fax	313,00	
Microcomputadores	3.180,00	
Impressora	390,00	
Arquivo de aço	160,00	
Sofá com dois lugares	250,00	
Subtotal	6.021,00	6.021,00
3. Veículos		
Veículo VW Saveiro	6.500,00	
Moto Honda Cargo	10.500,00	
Subtotal	17.000,00	17.000,00
4. Custos Pré-Operacionais		
Publicidade	1.456,00	
Imãs – Custo da Distribuidora	0,0	
Material de divulgação	1.260,00	
Subtotal	2.716,00	2.716,00
TOTAL	25.737,00	25.737,00

Quadro 07 – Investimento Fixo e Condições de Pagamento

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.3 Levantamento de Custos com Depreciação e Seguro

DISCRIMINAÇÃO	DEPRECIAÇÃO		SEGURO	
	%	VALOR (R\$)	%	VALOR (R\$)
Instalações	10	0,00	1,00	37,96
Móveis e Equipamentos	10	602,10	0,20	12,04
Veículos	20	3.400,00	10,00	1.700,00
TOTAL		4.002,10		1.750,00

Quadro 08 – Estimativa de Depreciação e Seguro

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.4 Estimativa de Custos Fixos anuais da Revenda de Gás

CUSTOS FIXOS	PERÍODO ESTIMADO	
	ANO 01 (R\$)	ANO 02 (R\$)
DESCRIÇÃO		
Aluguel/IPTU	4.200,00	4.200,00
Água/Luz	1.600,00	1.600,00
Telefone	6.000,00	7.000,00
Escritório Contábil	2.400,00	2.400,00
Salários	22.000,00	25.000,00
Pró-labore	30.000,00	39.000,00
Encargos Sociais	1.560,00	1.830,00
Depreciação	4.002,10	4.402,10
Seguro	1.750,00	1.850,00
Material de escritório	700,00	700,00
Despesas Gerais	600,00	600,00
TOTAL	75.412,10	88.582,10

Quadro 09 – Custos Fixos.

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.5 Estimativa de Custos Variáveis da Revenda de Gás

Considerando que no ano I o custo unitário da matéria prima será de R\$23, 00, e para o ano II R\$ 24,00.

CUSTOS VARIÁVEIS	PERÍODO ESTIMADO	
	ANO 01 (R\$)	ANO 02 (R\$)
DESCRIÇÃO		
Combustíveis	5.300,00	6.000,00
Matéria-prima	363.400,00	720.000,00
Imposto (5,3%)	19.260,20	38.160,40
Publicidade	6.000,00	6.000,00
Material de Divulgação	3.000,00	3.000,00
TOTAL	396.969,20	773.160,40

Quadro 10 – Custos Variáveis

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.6 Investimento Inicial

COMPONENTES	VALOR (R\$)
Custos Fixos	75.412,10
(+) Custos Variáveis	396.969,20
(-) Depreciação	4.002,10
TOTAL	432.359,00 / 12 meses
Aporte de Capital Mês	36.029,91

Quadro 11 – Capital de Giro mês

Fonte: Dados da pesquisa

Obs.: O capital de giro é o valor do montante necessário para manutenção

dos custos de funcionamento anual das atividades normais da empresa

COMPONENTES	VALOR (R\$)
Investimento Fixo	25.737,00
(+) Aporte de Capital	36.029,91
Investimento Inicial	61.766,91

Quadro 12 – Investimento Inicial

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.7 Diagrama de Fluxo de Caixa

ITENS (R\$)		JAN	FEV	MAR	ABR	MAI
1. Saldo inicial	0,00	61.766,91	59.136,82	57.184,92	55.907,03	55.989,34
2. Aporte de Capital	36.029,91	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Receita de Vendas	0,00	12.400,00	15.500,00	18.600,00	24.800,00	31.000,00
Total de Receitas	0,00	12.400,00	15.500,00	18.600,00	24.800,00	31.000,00
5. Custos e Desp. Em geral						
Aluguel/IPTU	0,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Água/Luz	0,00	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33
Telefone	0,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Combustíveis	0,00	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67
Escritório Contábil	0,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Salários	0,00	1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33
Pró-labore	0,00	750,00	1.250,00	2.000,00	2.500,00	2.500,00
Encargos Sociais	0,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
Material de Escrit.	0,00	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
Despesas Gerais	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Seguro	0,00	145,83	145,83	145,83	145,83	145,83
Matéria-Prima	0,00	9.200,00	11.500,00	13.800,00	18.400,00	23.00,00
Impostos Gerais	0,00	487,60	609,50	731,40	975,20	1.219,00
Publicidade/TV	0,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Material de divulg.		250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Total de Custos e Desp.	0,00	15.030,09	17.451,99	19.877,89	27.717,69	32.561,49
Investimentos						
Instalações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Móveis/Equip.. / utensílios	6.021,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Veículos	17.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Custos Pré-operacionais	2.716,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Investimentos	25.737,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total das saídas		15.030,09	17.451,99	19.877,89	27.717,69	32.561,49
Saldo final	61.766,91	59.136,82	57.184,92	55.907,03	55.989,34	57.427,85

JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
57.427,85	60.223,36	65.052,37	71.915,68	80.135,19	88.354,70	96.574,21
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
37.200,00	46.500,00	55.800,00	62.000,00	62.000,00	62.000,00	62.000,00
37.200,00	46.500,00	55.800,00	62.000,00	62.000,00	62.000,00	62.000,00
350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67	441,67
200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33	1.833,33
3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00	130,00
58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
145,83	145,83	145,83	145,83	145,83	145,83	145,83
27.600,00	34.500,00	41.400,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00	46.000,00
1.462,00	1.828,50	2.194,20	2.438,00	2.438,00	2.438,00	2.438,00
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
38.404,49	41.670,99	48.936,69	53.780,49	53.780,49	53.780,49	53.780,49
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
34.404,49	41.670,99	48.936,69	53.780,49	53.780,49	53.780,49	53.780,49
60.223,36	65.052,37	71.915,68	80.135,19	88.354,70	96.574,21	104.793,72

Quadro 13 – Fluxo de caixa Ano I

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 14 – Diagrama de Fluxo de Caixa – Ano 02

ITENS (R\$)	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI
1. Saldo inicial	104.793,72	107.984,7	111.748,5	115.512,3	120.421,7
2. Aporte de Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Receita de Vendas	62.000,00	65.100,00	65.100,00	71.300,00	74.400,00
Total de Receitas	62.000,00	65.100,00	65.100,00	71.300,00	74.400,00
Aluguel/IPTU	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Água/Luz	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33
Telefone	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33
Combustíveis	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Escritório Contábil	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Salários	2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33
Pró-labore	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00
Encargos Sociais	152,50	152,50	152,50	152,50	152,50
Material de Escrit.	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
Despesas Gerais	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Seguro	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17
Matéria-Prima	48.000,00	50.400,00	50.400,00	55.200,00	57.600,00
Impostos Gerais	2.544,00	2.671,20	2.671,20	2.925,60	3.052,80
Publicidade/TV	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Material de divulg.	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
Total de Custos e Desp.	58.808,99	61.336,19	61.336,19	66.390,59	68.311,79
Instalações	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Móveis/Equip../ utensílios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Veículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Custos Pré-operacionais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Investimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total das saídas	58.808,99	61.336,19	61.336,19	66.390,59	68.311,79
Saldo final	107.984,7	111.748,5	115.512,3	120.421,7	126.509,9

JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
126.509,9	134.283,47	142.629,68	152.121,49	162.186,10	172.823,51	184.033,72
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
86.800,00	89.900,00	96.100,00	99.200,00	102.300,00	105.400,00	108.500,00
86.800,00	89.900,00	96.100,00	99.200,00	102.300,00	105.400,00	108.500,00
350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33	133,33
583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33	583,33
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33	2.083,33
3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00
152,50	152,50	152,50	152,50	152,50	152,50	152,50
58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33	58,33
50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17	154,17
67.200,00	69.600,00	74.400,00	76.800,00	79.200,00	81.600,00	84.000,00
3.561,60	3.688,80	3.943,20	4.070,40	4.197,60	4.324,80	4.452,00
500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00
79.026,59	81.553,79	86.608,19	89.135,39	91.662,59	94.189,79	96.716,99
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
78.340,19	78.340,19	81.035,39	83.730,59	86.425,79	87.773,39	89.120,99
134.283,47	142.629,68	152.121,49	162.186,10	172.823,51	184.033,72	195.816,73

Quadro 14 – Fluxo de caixa Ano II

Fonte: Dados da pesquisa

3.4.8 Projeção da Demonstração do Resultado do Exercício

Descrição	ANO 01(R\$)	ANO 02 (R\$)
Receita Operacional	489.800,00	930.000,00
Total Custo Variável	396.960,20	773.160,40
(=) Margem de Contribuição	92.839,80	156.839,60
(-)Custo Fixo	75.412,10	88.582,10
Lucro Líquido	17.427,70	68.311,50

Quadro 15 – Projeção da Demonstração do Resultado do Exercício

Fonte: Dados da pesquisa

ANO (R\$)	LUCRO LÍQUIDO	DEPRECIAÇÃO	FLUXO DE CAIXA
01	17.427,70	4.002,10	21.429,80
02	68.311,50	4.002,10	72.313,60

Quadro 16 – Projeção dos fluxos de caixa anuais da venda

Fonte: Dados da pesquisa

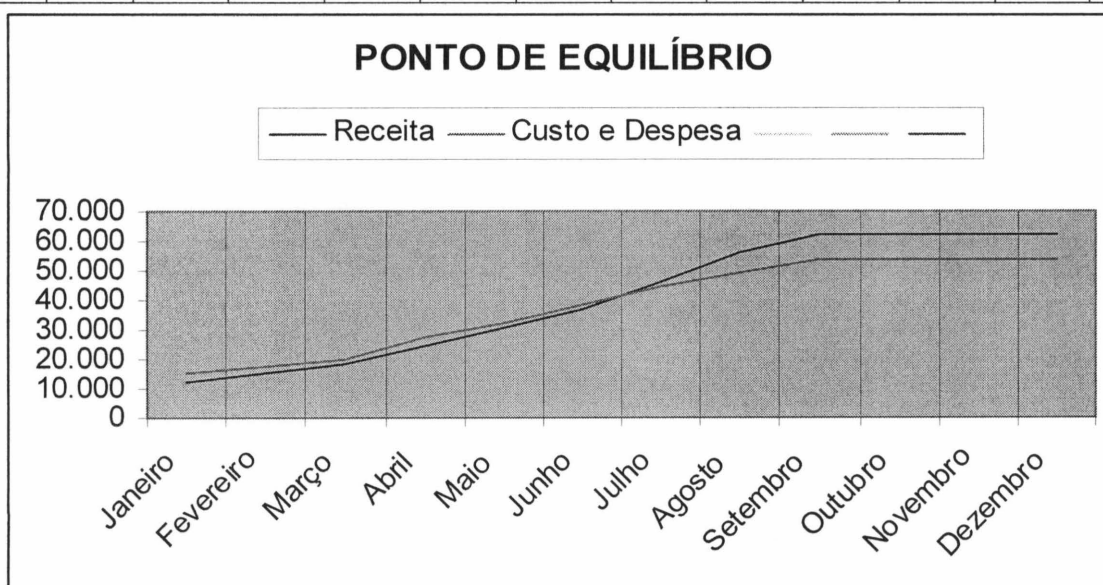
3.4.9 Ponto de Equilíbrio

Miniacci & Lins (2002, p. 66) definem o ponto de equilíbrio como:

O ponto em unidades de produção a partir do qual as receitas totais se equilibram aos custos totais, sendo exatamente nesse momento em que a empresa começa a entrar em viabilidade financeira. Embora seja nesse momento que a empresa começa a “se pagar” é importante observar que não será necessariamente aqui que ela pagará o investimento do capital empregado. MINACCI & LINS (2002,p.89)

Portanto, abaixo verifica-se o exato momento em que as receitas totais se equilibram com os custos totais, conforme o fluxo de caixa apresentado.

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Receita Total	12.400	15.500	18.600	24.800	31.000	37.200	46.500	55.800	62.000	62.000	62.000	62.000
Custo Total	15.030	17.877	19.877	27.717	32.561	38.400	44.670	48.936	53.780	53.780	53.780	53.780



Quadro 17 – Ponto de Equilíbrio da Venda

Fonte: Dados da pesquisa

O *Break Even* ou Ponto de Equilíbrio da venda ocorre no primeiro ano de suas atividades no sétimo mês de trabalho, ou seja, julho.

3.4.10 Valor Presente Líquido

Para Assaf Neto (2003), o método de análise do Valor Presente Líquido

(NPV) para análise dos fluxos de caixa é obtido pela diferença entre o valor presente dos benefícios (pagamentos) previstos de caixa, e o valor presente do fluxo de caixa inicial (valor do investimento, empréstimo ou financiamento), utilizando a taxa mínima de atratividade (taxa mínima de juros, que tem que ser no mínimo maior que as opções de aplicações oferecidas no mercado. Este calculo é caso o investidor decida em não colocar seu investimento em risco se houver uma aplicação com maior retorno para seu “investimento”).

Considerou-se uma taxa mínima de retorno de 12% acumuladas ao ano, tendo em vista ser uma taxa maior que muitas aplicações de risco moderado oferecidas no mercado, portanto, obtivemos o seguinte calculo:

$$NPV = \frac{21.429,80}{(1,12)^1} + \frac{72.313,60}{(1,12)^2} - 61.766,91$$

$$NPV = 76.781,70 - 61.766,91$$

$$NPV = 15.014,80$$

3.4.11 Índice de Lucratividade

“O índice de lucratividade – IL – é medido pela relação entre o valor presente dos fluxos de entrada de caixa e os de saída de caixa” ASSAF NETO (2003, p.289) Para se obter o índice de lucratividade, valor que informa a quantidade real investida deve-se proceder da seguinte forma, considerando uma taxa de atratividade de 19,56 % ao ano.

$$IL = \frac{\text{valor.atual.das.entradas.de.caixa}}{\text{Investimento.liquido}}$$

$$IL = \frac{76.781,70}{61.766,91}$$

$$IL = 1,24$$

Para Assaf Neto (2003), este resultado indica que através desse cálculo é possível perceber que a empresa obterá um retorno de R\$ 1,24 para cada R\$ 1,00 investidos, também salienta que, quando o índice de lucratividade apresentar um valor maior que 1,0, indica a atratividade econômica do investimento.

3.4.12 Taxa Interna de Retorno

Segundo Assaf Neto (2003), a Taxa Interna de Retorno é a taxa de juros (desconto) que iguala, em determinado momento do tempo, o valor presente das entradas (recebimentos) com o das saídas (pagamentos) previstas de caixa. Normalmente, o fluxo de caixa no momento zero (fluxo de caixa inicial) é representado pelo valor do investimento, ou empréstimo; os demais fluxos de caixa indicam os valores das receitas ou prestações devidas.

Para o cálculo dessa taxa foi utilizada uma calculadora financeira devido à enorme complexidade de cálculos, a TIR anual obtida para o projeto foi de:

$$TIR = 26,93\%$$

3.4.13 Valor Econômico Adicionado (EVA)

Podemos compreender o EVA como uma resposta a necessidade de

medidas de desempenho que expressem a adequada criação de riqueza por um empreendimento. O EVA nada mais é do que o lucro operacional líquido, menos o custo de oportunidade de todo o capital empregado, sendo esse custo de oportunidade definido como o retorno mínimo aceitável dos investimentos. Martins (2001).

$$EVA = Rol - (custo.percentual.capital.total * capital.total.investido)$$

$$EVA = 72.313,60 - (12\%61.766,91)$$

$$EVA = 3.134,66$$

3.5 Conclusão da Viabilidade Financeira

Em relação aos aspectos financeiros da empresa pode-se notar que não haverá um relevante aporte de capital. De acordo com o fluxo de caixa que foi projetado para seus primeiros anos de vida, haverá alguns meses no início de suas atividades, no primeiro ano, em que as saídas se apresentarão maiores que as entradas. Entretanto, apesar desse fato seu caixa sempre permanecerá positivo, devido ao capital de giro estimado para as atividades do setor de comércio de gás de cozinha. Todavia foi constatada uma alta demanda por parte dos consumidores, o que pode aumentar ainda mais essas projeções de fluxo de caixa, por ser um produto de demanda inelástica.

Ao realizar uma análise através do método do Valor Presente Líquido, nota-se que o NPV é superior à zero, indicando que a alternativa de investimento oferece uma taxa de rentabilidade anual superior a 12%, nesta situação o investimento apresenta-se atraente, indicando sua aceitação econômica. Com relação ao Índice

de Lucratividade, pode se observar que a empresa, se bem administrada, tem grande possibilidade de ser um negócio lucrativo, haja visto que para cada R\$ 1,00 investido será recuperado no final um retorno de R\$ 1,06.

A Taxa Interna de Retorno apresenta um desempenho considerável 26,93 % ao ano, considerando que não há no mercado uma aplicação com o mesmo nível de retorno, a não ser que o investidor esteja disposto a correr riscos elevados com operações instáveis e imprevistas. E finalizando com uma visão mais gerencial obtivemos um EVA positivo, indicador de simples compreensão atualmente muito utilizado em grandes empresas que vêem a necessidade de uma avaliação de desempenho, geralmente utilizado em empresas que prestam contas a investidores externos (acionistas).

Portanto, definiu-se que é uma boa opção o investimento nessa empresa, verificando a real possibilidade de implantação do projeto, analisado os aspectos financeiros.

3.6 Conclusão do Estudo de Caso

O estudo de todas as informações obtidas no dimensionamento mercadológico, técnico e financeiro servirá de base para concluir que o projeto é interessante e promissor.

Da visão mercadológica este projeto é viável, pois busca o atendimento com fidelização, procura se antecipar ao mercado, ter inovações para atender as necessidades latentes do mercado. Necessidades estas que as empresas atuais deste ramo não estão conseguindo identificar. Isto fica evidente na pesquisa onde

mostrou que a grande maioria compra em qualquer lugar que ofereça o GLP, mas não se tem um atrativo para a compra fiel de uma determinada empresa.

Da visão técnica o projeto é viável pela facilidade de se conseguir recursos para a constituição da estrutura da empresa, isso porque a companhia que fornecerá o GLP a revenda possui uma política de incentivos desde a padronização, software para controles administrativos, uniforme, materiais de segurança e divulgação da marca.

Em termos financeiros o projeto apresenta-se viável por apresentar duas condições básicas em qualquer investimento: curto período de tempo e alta taxa de retorno. Além de ser uma atividade com uma alta rentabilidade se compararmos o tempo necessário para se recuperar o investimento.

Portanto, conclui-se tecnicamente que o projeto é viável.

4 PLANO DE MARKETING

O lançamento da revenda no mercado de Cascavel será realizado na sua totalidade pela Cia. Ultragaz. Sendo que na semana que antecede a abertura da revenda, um carro de som estará anunciando o evento de inauguração que contará com brinquedos e guloseimas para as crianças e brindes para as donas de casa que são o público alvo da revenda. Os brindes entregues na inauguração terão o número do telefone da revenda e do 0800 da Cia. e será entregue junto com um imã de geladeira que também terá os dois números de telefone além de uma cartelinha com uma espécie de plano de fidelidade onde o cliente acumulará pontos na compra de GLP da Ultragaz para troca por prêmios.

Estes imãs continuarão sendo entregues para a população do bairro na sua totalidade, o que se repetirá de três em três meses. Sendo que duas ondas serão pagas pela Cia. e duas pela revenda.

5 CONCLUSÃO

Pode-se concluir através desse trabalho a importância da realização de um projeto enfatizando a parte prática das aulas ministradas durante o curso, todo este trabalho consiste em uma ótima oportunidade para o pós-graduando aperfeiçoar seus conhecimentos nas áreas inerentes à aplicação de um projeto como é o caso das vistas no presente trabalho.

Com as informações levantadas pode-se conhecer a ciência da Administração como um todo, ter uma visão macro do negócio com idéias fundamentadas e embasadas em princípios teóricos de grande relevância.

A criação do projeto da revenda de gás é uma busca de novas maneiras de se comercializar o GLP em Cascavel, de ser considerado tanto pelo público quanto pela concorrência uma empresa diferente, de visão estratégica, com foco no resultado.

Neste projeto abordamos temas como Administração Estratégica, Análise Mercadológica, Empreendedorismo, Plano de Negócios e Plano de Marketing. Juntos, estes cinco itens são o básico que um empreendedor deve preocupar-se antes de abrir um negócio em qualquer ramo de atuação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANSOFF, Igor; McDONNELL, Edward J. **Implantando a Administração Estratégica**. São Paulo, Editora Atlas, 1993.
- ASSAF NETO, Alexandre. **Matemática Financeira e suas aplicações**. São Paulo, 8ª Edição, Editora Atlas, 2003.
- DEGEN, Ronald. **O Empreendedor**. São Paulo, Editora McGraw-Hill, 1989.
- GASBRASIL. **Mercado de GLP**. Disponível em : < www.gasbrasil.com.br>. Acesso em 20/09/2005.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo, 4ª edição, Editora Atlas, 1991.
- GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. São Paulo, Editora Harbra, 7ª Edição, 1997.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: Análise, Planejamento e Controle**. São Paulo, 5ª Edição, Editora Atlas, 1998.
- LINS, Jonatan; MINIACCI, Edmar. **A arte da Distribuição**. Fortaleza, Editora Omni, 2002.
- MARTINS, Eliseu. **Avaliação de Empresas – Da Mensuração Contábil à Econômica**. São Paulo, Editora Atlas, 2001.
- PEREIRA, José Heitor; SANTOS, Silvio Aparecido. **Criando seu Próprio Negócio**. São Paulo, Editora Sebrae, 1995.
- PETROBRÁS. **Refinaria**. Disponível em: < www.petrobras.com.br>. Acesso em 20/09/2005.
- SALIM, César Simões; HOCHMAN, Nelson. **Construindo planos de negócios**. Rio

de Janeiro: Campus, 2001.

SEBRAE. **Plano de negócios**. Disponível em: <[http// www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)>. Acesso em 01/10/2005.

ULTRAGAZ. **Historia da empresa**. Disponível em: <[http// www.ultragaz.com.br](http://www.ultragaz.com.br)> Acesso em 15/10/2005.

WOILER, Samsão; MATHIAS, W. Franco. **Projetos - Planejamento, Elaboração e Análise**. São Paulo, Editora Atlas, 1996.

ANEXOS

Questionário

1) Nome: _____ Sexo: () masculino () feminino

2) Endereço: _____ n.º _____
Telefone: _____

Complemento: _____ (apartamento, quadra, etc.)

3) Estado Civil: () casada(o) () solteira(o) () outros

4) Data de nascimento: ____/____/____

Informações sobre como você consome seu gás de cozinha:

5) Quem são as pessoas que cozinham em sua casa?

() Eu (dona de casa) () Marido () Filhos () Outros: _____

6) Quem faz os pedidos em sua casa?

() Eu (dona de casa) () Marido () Filhos () Outros: _____

7) Qual é o número de botijões de gás que você tem em sua casa?

8) Quanto tempo dura o seu botijão de gás?

() Menos de 1 mês () 1 mês () 2 meses () 3 meses ()

Outros: _____

9) Como você compra seu botijão de gás?

☐ Compra em qualquer lugar que ofereça este produto;

☐ Somente por entrega de caminhão na sua porta;

☐ Pede sempre por telefone.

10) O que você mais observa quando compra seu gás de cozinha?

☐ Quanto ele vai durar;

☐ Preço;

☐ A aparência do botijão;

☐ Tempo de entrega;

☐ Segurança.

11) Você conhece o botijão azul da Ultragaz?

☐ Sim ☐ Não

12) Você já comprou botijão azul da Ultragaz?

☐ Comprei ☐ Nunca comprei ☐ Comprei, mas não compro mais.

13) Se você usa ou já usou o gás da Ultragaz qual é a sua opinião sobre o nosso produto?

☐ Desde que comprei nunca mais usei outro gás.

☐ Pra mim gás é tudo igual só muda o nome

☐ Percebi que o produto rendeu mais que os outros

() Percebi que o produto não durou quanto eu queria

14) Qual a dificuldade que você sente quando acaba seu gás?

15) Para você parar de se preocupar com o fornecimento de gás de cozinha na sua casa, qual é o tipo de serviço que você gostaria que uma empresa tivesse?
